在路上

抢单

众多高手真刀实枪的智慧结晶
教科书中无法触及的销售技巧

栖息谷◎著

中国社会科学出版社

50万同行智慧分享　15位专家精彩点评

文中讲的故事，稍加改编就是很好的实战培训教材——把销售精英的经验复制下来，不要复制“道”，这东西好看不好用，大多数人学不会，我建议大家先从复制“术”开始。

实战派营销专家　魏庆

诚信是销售工作的根本，也是赢得顾客芳心的核心。如果把技巧比做珍珠，让这些珍珠熠熠生辉的就是诚信这根线。所以我说，技巧是珠，诚信是线！

新实战派营销创始人　诸强新






ISBN 978-7-5004-6547-8
9 787500 465478 >
定价：26.00元

抢 单

栖息谷 著

中国社会科学出版社

图书在版编目（CIP）数据

抢单/于良等编．—北京：中国社会科学出版社，2007.11

（在路上）

ISBN 978－7－5004－6547－8

Ⅰ．抢…　Ⅱ．于…　Ⅲ．销售—案例—汇编　Ⅳ．F713.3

中国版本图书馆CIP数据核字（2007）第175391号

责任编辑　张　林

特约编辑　吕　军

封面设计　华夏龙媒

责任印制　戴　宽　张　辉

出版发行　中国社会科学出版社

社　址　北京鼓楼大街甲158号　　邮　编　100720

电　话　010－84029450（邮购）

网　址　http：//www.csspw.cn

经　销　新华书店

印　刷　北京富生印刷厂　　装　订　北京华宝装订有限公司

版　次　2007年12月第1版　　印　次　2007年12月第1次印刷

开　本　880×1230　1/32

印　张　6.75

字　数　117千字

定　价　26.00元

凡购买中国社会科学出版社图书，如有质量问题请与本社发行部联系调换

缘起

我还年轻，我渴望上路。

——Jack Kerouac

《在路上》是什么？

《在路上》是美国作家杰克·凯鲁亚克（**Jack Kerouac**，1922~1969年）的一部小说，一部反映一代青年的困惑与探索的代表作。尽管小说的叙述稍显凌乱，但情节并不复杂：

一群青年男女四处奔波，他们沿途寻求各种各样的刺激，隐藏在这种表象下的却是他们对个人自由和信仰的苦苦追寻——尽管这种追寻的过程有时逾越了道德甚至法律的界限。

小说描写了一群勇于面对现实的青年，他们迷茫、彷徨，对现实和未来没有不切实际的梦想，但他们没有选择逃避，而是用身体去检验和实现内心期盼的无限自由。

这恰恰暗合了现代职场人士的心境与现状——同样的迷茫与彷徨，同样无法逃避，同样充满了对自由与快乐的强烈企盼。

在路上是一个口号，这个口号引领我们努力向前，为实现自我的价值而奋斗，就像题记中说的：

我还年轻，我渴望上路。

许多初入职场或已在职场打拼多年的人都会有这样那样的困惑，都会面临这样那样的问题，并且，最终在各自的努力下，通过不同的方法、途径、手段使这些问题得以解决——当我们回头看去的时候，其中肯定有许多不尽人意的地方。

这是个千篇一律的过程，在体味小小成功的同时，我们总是付出太多的代价——迷茫、彷徨、痛苦的求索，然后是成功的喜悦或失败的遗憾，循环往复。这个探索与开拓的过程因为太多的盲目性和缺乏必要的指导而遍布荆棒，于是，我们自然地想到这样一个问题：

一定有某种方法或途径帮助我们减轻摸索过程中的痛苦，指导我们避开那些前人经历过的曲折与歧途，减少那些现在看来近于可笑的错误。

于是我们自然而然地想到了一个词——经验。许多成功的经验已经转化为具有普遍意义的价值，这样的经验每个人都应该学习和把握。从某种意义上说，经验也许无助于创新，但至少有助于减少不必要的失败，减轻失败的痛苦，让我们少走弯路。一个最简单的例子：爱迪生的许多发明都是在上千次的失败探索后取得成功的，即使没有最后的成功，他至少告诉我们这样一个事实：

前面的千次探索是失败的，后继者可以另寻成功的路线。

这就是经验的价值，无论成功的还是失败的经验，对后来者都是一笔不可多得的财富。这也是《在路上》系列图书的策

划缘起。我们将系列图书定位于职场人士，力争为读者奉献那些最有价值的经验，帮助读者减轻痛苦、绕开歧路，并且立足于实现编读间的最广泛的交流与互动——在书后的延伸阅读一篇里，您将发现我们的良苦用心。

为使“阅读”成为真正意义上的“悦读”，我们选择了故事的形式——这无疑会淡化那些同样具有实践指导意义的理论。所以，我们的建议是，在遍阅司空见惯的理论后，如果您希望通过轻松阅读的方式获得更有价值的经验与更多的交流机会，那么，《在路上》系列将是你最好的选择。

《在路上》是一个系列图书的名字，一系列源自职场、服务职场的图书将伴随所有渴望取得职场成功的人士一起前进，共同成长。

《在路上》将带给您——

选择了《在路上》意味着您不仅选择了一种阅读方式，而且选择了一种学习方式，一种工作方式，一个交流平台。在这里，你将——

- 分享 500000 个同行的经验与体会；
- 50 位专家为你指点职场迷津；
- 与 500000 个朋友共同交流，一起成长；
- 更多的学习、交流与培训机会；
- 最新的专业知识；

……

当然，我们从不奢望通过一本书彻底改变你的职场前途，也不敢期望一本薄薄的小书包罗万象。实际情况是，为了追求“悦读”的乐趣，我们完全放弃了堆砌在大多管理类读物中的普遍理论，干脆选择了故事。理解历史的最好方法既不是背年谱，也不是按照时空顺序堆砌历史事件，更不是对历史随意捏合，以验证我们期望证实的某个观点，而是阅读最真实的历史故事，这样才能把握历史的脉搏，加深对历史的理解。《在路上》延续了这种思路，它带给你的除真实的职场体会外，还有丰富的实战经验。

时代在进步，每个职场人士都应与时俱进。《在路上》将紧跟时代步伐，以系列图书的形式不断推陈出新，就像我们的编辑方针所阐释的那样：

为职场人服务，伴职场人成长。

这是一个神奇的时代，那些正在经历挣扎、彷徨与痛苦的人们，必将成长为未来社会的中坚力量，在这个过程中，我们衷心期望《在路上》能够助那些奋斗在职场上的朋友们一臂之力。

对此，我们坚信不疑。

编者

2007年10月

张长江，栖息谷ID，zhchj1，职业营销经理人，从事工业产品营销十余年，历任销售员、区域经理、全国销售经理。

暗战

张长江

引子

武军把车停在海边一片茂密的槐树林边，摇下车窗，湿咸的海风一下子灌进车里，让他清醒了很多。他习惯性地点上一支烟，半躺在座椅上陷入了沉思……

武军是港湾自动化公司的销售经理，最近他遇到了一件烦心的事。

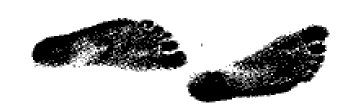
虹光集团是一家钢铁企业，港湾公司的老客户，原来每年的订单都在200万左右，合作一直比较愉快。可自从过完年以后，港湾公司在几次招标中都败给了本市的另一家刚刚成立的自动化公司——鸿海公司，这让武军非常窝火。经过侧面了解，武军得知鸿海公司的老板与虹光的设备副厂长宋海是大

学同学，还是上下铺，关系自然非同一般。

与虹光合作的这几年里，武军一直仰仗机动科长张少文的鼎力支持。张少文与武军不但是同乡，而且还是非常投脾气的死党，经常在一起打麻将、钓鱼。武军这些年在张少文身上花了不少钱，无论是逢年过节，还是房子装修、外出旅游，武军总少不了要打点一番。去年张少文孩子得了重病，武军二话没说开车拉他们一家去了北京。在301医院住院期间，武军忙前忙后地陪了两个多礼拜，末了还把几万块钱的账给结了。

这件事让张少文感动得痛哭流涕，他在一次喝酒时搂着武军说："好兄弟，只要我张少文还在这个位置上，谁也别想把自动化这一块拿走。"

张少文的顶头上司就是设备厂长宋海。宋厂长大学的专业是冶金机械，所以前两年关于自动化方面的招标会他很少参加，即使参加也只是走走过场。由于有张少文撑腰，武军与宋厂长只是吃过几次饭，并没有太多深交。可自从今年过完年以后，宋厂长不但每次招标会必到，而且还一反常态亲自主持。以前参与评标的评委基本上都被武军拿下了，都和他一个鼻孔出气儿，可自打宋厂长亲自主持招标会以来，就把原来的评委都给换了，这招"釜底抽薪"可是个绝杀，港湾自动化公司和张少文也由此陷入了孤立无援的境地……





武军突然之间感到有一丝疲惫，他非常清楚张少文和自己现在的处境。

前两天和张少文一起喝酒时，张少文还把宋海给大骂一通，说宋海太阴险，太揽权，压得自己喘不过气来。武军非常理解张少文的难处，也没有过多地给他压力，他一直觉得车到山前必有路，从鸿海公司手中夺回虹光集团这个客户是迟早的事。十几年职业生涯的磨练造就了武军不服输的性格，也正是这种性格成就了他辉煌的业绩。在武军看来，没有永远成功的对手，再强大的对手也是有弱点的，只要发现了他们的弱点，就可以在他们得意忘形的时候给他们致命的一击。

谋划

武军用手机给张少文打了个电话，约他晚上七点到天天渔港吃饭。

今天，张少文一扫往日的愁眉苦脸，显得非常开心。一杯白酒下去，张少文说："兄弟，下个月又有一个标，200 多万，咱们可不能再输啦。"武军笑着说："我憋闷了很久了，该是收拾鸿海公司的时候了，今天我就是和大哥商量这件事的。"



张少文递给他一支烟，兴奋地说："上个月我们的一把手调到股份公司当副总了，本来宋海一直盯着他走后留下来的空缺，可集团公司却从下属公司调过来一个姓董的厂长，让宋海郁闷了好几天。听说宋海也在加紧活动，下一步不是去总公司机动处当处长就是到别的厂当一把手，这个标应该是他主持的最后一个标。这可是天赐良机啊！"

武军把身子往后仰了仰，换了一个更舒服的姿势。

"哦，这真是个千载难逢的好机会！我们绝对不能错过。能搭上董厂长的关系吗？如果有董厂长帮忙我们就有戏。"

"我这两天想了，还真有个关系。董厂长是靠集团公司王书记提拔上来的，也算是王书记的心腹。我和王书记住对面楼，经常上他家玩麻将，还看到过董厂长上他家去过几回。我想要是王书记说句话，董厂长那边就妥了。"

"太好了！这样吧，你哪天约王书记打麻将时叫上我，咱们就先从王书记那边突破。"

"这主意不错，这周末我约他。对了，你可得准备点见面礼呦！"

"王书记有什么爱好吗？"

"他喜欢收藏，尤其是对陶瓷特别有研究。还有，他平时喜欢写写字，但水平一般。"





武军若有所思地点点头，瞪着微微发红的眼睛，举起酒杯："来，大哥，预祝我们马到成功，一雪前耻。"

张少文微微一笑说："就看你小子的造化吧！"说着端起酒杯一饮而尽。

几天后的周末，武军和张少文一起到王书记家和王书记老两口玩麻将。

十几圈牌下来，大家都有些累了，王书记的老伴让保姆端上水果和点心，大家围坐在沙发上闲聊。

王书记："武老板在我们这里做得怎么样？"

武军："马马虎虎吧，去年还行，今年就没怎么做。"

王书记："是吗？那不应该吧，今年固定资产投资可是 3 个多亿啊，比去年增加了一倍呢。"

武军："形势是很好，可是想把单子拿到手太难了！少文他们那儿的宋厂长的一个大学同学也是做自动化的，抢了我们不少单子，基本都是暗箱操作。"

王书记皱了一下眉头，说："是吗？那可是有点儿出格了。"可能因为王书记分管纪检工作，对类似的话题比较敏感。

张少文说："就是！他同学所在的鸿海公司每次都是低价中标，然后不按招标文件签合同，把进口的东西全部改成国产



的。王书记，您得规范规范他们了！"

武军也附和说："是啊，要是能有一个公平的竞争环境，我们也不至于半年一个标也不中啊，无论实力还是业绩，我们可是比鸿海公司强多了！"

王书记喝了一口茶，沉吟了片刻："这些事情很敏感，也不好说得太多。这样吧，我回头有时间问问董厂长，给他们提个醒。另外，我们纪检这边也要加强对招投标的监督。"

武军和张少文对视了一眼。武军笑着对王书记说："王书记，我的一个朋友听说您在书法方面有很深的造诣，特意托我向您求几幅字，他愿意用一对清代青花龙纹盘来换，您可要赏脸啊！"

王书记连忙摆手说："嗨，我只是闲来无事时比划几笔，水平实在是不敢恭维，哪好意思让人家拿那么贵重的东西来换呢？他要是真喜欢的话我送他两幅字得了！"

武军把随身带来的一个一尺见方的木匣放在茶几上，一边轻轻地打开木匣一边说："王书记您太谦虚了！您看我把东西都拿过来了。早些年我这位朋友收藏瓷器，这对清代青花龙纹盘就是他十几年前花几百块钱从农村买来的，现在他改行收藏字画了，好多瓷器都拿去跟别人换字画了。他说您的字远不止这个价，希望您这次能让他如愿以偿。"





王书记小心翼翼地拿起一个盘子，拿起放大镜仔细看了一会儿，又里里外外摩挲了一番，抬头对张少文和武军说："好品相啊，真是个好东西。"

武军说："王书记真是内行！您要是看得上眼我就把东西放这儿，回头您把写好的字给我就行了。"

王书记还要谦让，武军起身说："王书记，天不早了，我和少文先回去了。"

王书记也站起来："小武啊，这样的话我就不客气了，你下周来我这里取字吧，招标的事我会出面找董厂长谈的，你等我消息。有时间就过来玩儿两把，别见外。"说话间，王书记一直把武军和张少文送到楼下。

走到楼下没人的地方，张少文问："王书记的字哪有那么值钱啊，你哪来的这么个冤大头的朋友？"

武军狡黠地一笑，说："大哥，我哪有什么冤大头的朋友啊，都是虚构的，盘子是我花了将近一万块从拍卖会上买来的！"

张少文这才恍然大悟地说："真有一套啊，你小子！"

较量

一周以后，武军接到了王书记打来的电话。王书记告诉武



军，他已经和董厂长沟通过了，董厂长已经答应帮忙，并让武军直接联系董厂长。

可是董厂长实在是太忙了，几次约见都因为他临时有事泡了汤。转眼又是一个星期过去了，眼看招标的日子越来越近，事情却毫无进展，武军有些坐立不安。

这天，武军正在开车，突然接到董厂长打来的电话，让他马上到他办公室去一趟。武军马上调转车头，一溜烟朝A公司的方向开过去。

二十分钟以后，武军进了董厂长办公室，张少文在和董厂长聊天。几句寒暄过后，董厂长回手把门反锁，让武军坐在沙发上，自己仰面躺在老板椅上。

董厂长："这件事情不太好办啊！宋厂长是负责专业的，我不太好和他较真儿。上次我单独和他沟通了一次，谈到鸿海公司低价中标后擅自变更产品配置的问题，宋厂长说鸿海并没有降低配置，只是由于某些原来标书上列出的进口品牌货期太长，不得已才选用同档次的国产产品和合资产品。我不好再说什么了！"

武军："还有不到两周就招标了，您看能不能安排宋厂长出差，改由机动科主持招标？"

董厂长："哪有那么简单？哦，下个月倒是有一次集团组织





的出国考察，机票都订好了。但太晚了，宋厂长他们是先招标，后出去考察。”

武军：“能不能让招标恰恰就在他出国的时候进行？”

董厂长看着张少文，说：“除非设备科那边拖一下，晚些天发标书。”

张少文微微一笑，说：“这个标不是很急，我还要去四川、河南、上海和江苏考察一下变频器和软启、空气开关厂家，回来才能做招标文件。”

董厂长和武军会意地对视了一下，董厂长说：“那你就去吧，把时间把握准了。最好在宋厂长出国的前两天回来，他一上飞机咱们就发标书，在此之前不能走漏一点风声。”

张少文说：“董厂长，我明白您的意思，我就说等他回来再招标，让他安心出国！”

董厂长又对张少文和武军说：“有什么事你们俩要保持沟通，做事细心点儿，不要给我捅什么娄子，也别让他抓住什么把柄！”

张少文和武军连连点头。

三人又闲聊了一会儿，张少文的对讲机响了起来，原来是现场有事找他，张少文急匆匆地戴上安全帽走了，办公室里只剩下董厂长和武军两人。



“董厂长,孩子多大了？男孩女孩？”

“十九岁了,男孩。”

“上大学呢？”

“唉,别提了。我这儿子就是不爱念书,去年没考上大学,也不想复读,现在天天在家上网玩游戏。我和他妈商量了,准备明年送他去英国读书。”

“找到学校了吗？”

“正找呢！”

“董厂长,您要是看得起我,这事就让我帮您办吧,我有个同学就是做留学中介的,很正规。”

“那样的话真是太好了,我们正愁找不到合适的学校呢。现在骗子太多,不正规的中介咱不敢去啊！”

“这事包在我身上了,您把孩子的情况跟我说一下,我回头拿些资料来咱们再商量。”

董厂长说:“好,好,那你多费心了！”

武军起身告辞:“董厂长您太客气了,咱不是有这方面关系嘛！”

几天后,武军正在家吃午饭,张少文打来电话:

“我是少文,我现在在四川考察厂家。昨天宋海给我打了





电话，问我什么时候回公司，他说招标要在他出国之前进行，让我加快进度。我说还得几天回去，宋海说不行就先让机动科管电气的工程师小王整理文件，等我回去在招标文件上添上考察定下来的厂家就发标。”

武军沉吟了片刻，说：“小王和你关系怎么样？”

“小兄弟，没说的！”

“你让小王请一星期病假，回头我一天给他 200 块钱。”

“好主意，我今天晚上叫上小王吃饭，把利害关系跟他说说，应该没问题！我看他宋海该不会自己写标书吧！哈哈……”

“那就这么定了！”武军撂下电话，长长出了一口气。

第二天，机动部的电气工程师小王请病假一周。

结局

转眼到了武军预想的招标时间。趴在窗台上，看着宋海坐上开往机场的帕萨特轿车，张少文露出一丝别人不易觉察的微笑。

当天下午，虹光集团新生产线电气自动化工程标书开始对外出售。20 天之后，虹光集团机动科张少文科长主持开标会，董厂长列席，宋厂长还远在德国。参加投标的企业有港湾



公司、鸿海公司等七家公司,最终港湾公司以298万中标。

几个月后,一个天气晴朗的周末午后,武军和张少文在河边的一把大太阳伞下钓鱼。

张少文:“董厂长孩子的事怎么样了?”

武军:“都办妥了,中介费用我全出,外加三年的学费,平均一年不到十八万,今年年底前的几百万单子和明年的单子已是我们的囊中之物了。”

张少文:“总算出了口恶气。你知道吗?上个月宋海去集团公司另外一个下属公司当一把手了,告别宴上都没跟我说话!”

武军说:“有所得必有所失,很正常!”

张少文:“看来王书记还真有力度啊!”

武军:“权力一旦和商业联姻,威力无穷啊!”

突然,张少文鱼竿上的鱼漂一沉,张少文“噌”地起竿,鱼钩上却空空如也:“哎,光顾和你唠嗑,鱼又跑了。”

武军说:“晚上我请你吃深海鳔鱼头。”

张少文:“去你的吧,一顿鱼头就想把我打发了?没那么容易!”

说完,两人哈哈大笑。





需要注意的一点

港湾公司遇到了强劲的对手——鸿海公司，并且该公司的老板与客户副厂长是上下铺的同学。幸好，武军有了一个十分可靠的内线，将客户情况源源不断地传递过来，并且帮助他出谋划策。在关键人物的无法摆平的情况下，武军另辟蹊径，巧妙布局，屏蔽掉反对者，最终赢得订单。

在这一系列动作中，每一步都显示出武军强悍的建立关系和运筹帷幄的能力。不过，需要指出的一点是，武军的很多销售方法都有商业贿赂的嫌疑，这绝对不是值得提倡的做法，真正成功的公司不能将订单建立在这种基础上。

付遥

付遥　实战派销售专家，历任IBM销售专员、戴尔销售经理、培训经理，12年以上销售、销售主管、培训、顾问咨询经验。



一个真实而生动的商战纪实

《暗战》是一篇文章，一个故事，更准确地说，是一场真实生动的商战纪实。

商战也好，暗战也罢，表象是抢单，本质则是一场典型的营销战，一场发端于多方利益相关者在角逐利益、满足需求的过程中的拉锯战。

个人认为：营销的本质是销售，销售的本质是成交，成交的本质则是各取所需。

手段是以满足需求为目的的，如果偏离了需求，再好的手段都将失去意义。

《暗战》充分地满足了利益相关方的需求，也从而充分实现了自己的需求！

石章强

石章强　联纵智达咨询集团高级合伙人、副总裁，国研网特聘专家，《经理人》、《销售与市场》高级研究员，长期专注于战略、营销与人力资源的研究、运作和管理。



栖息谷 ID,www.com

抢单就像抢老公

www.com

喜欢做销售,这跟我的性格有很大的关系。一直不喜欢办公室的工作环境,也不喜欢每天重复机械地做同一种事,更难以忍受那种安逸却枯燥单调的工作。所以,在一番衡量后,我选择了一家广告公司。

公司规模在同行中还算可以,承接的业务范围广,业务量也很大。其中的一个部门是做杂志的,就是那种业内杂志,不公开发行。这种杂志差不多每个行业都有,主要客户为业内的公司及厂家,发行也只针对从事该行业的经销商。杂志运作主要依靠广告费,也就是说,发行量与自身的广告量成正比,广告量直接影响着发行量。

刚到公司,因为第一次接触这个行业,感觉还很新鲜。公司并没有提供必要的培训, 老板只是安排了一个业绩很好的女孩带我,并交待她多教我一些东西,以便让我对这个行业有所了解,尽快进入到工作当中。

跑了几天后我才发现，这样根本学不到什么。出去见一些比较重要的客户时，她会把我支开或者让我在外面等待；向她请教有关业务上的事情，她也总是含糊其辞。看来傻呵呵地一心等着她的言传身教是没戏了。没办法，只能自己平日里多用点心，买些相关的书来啃啃。

这样在公司大概呆了七八个月的时间，对这行算是基本摸透，通过努力也开发了一些合作不错、关系比较稳定的客户。时间久了，我发现销售这行并不是很难做，很符合我对工作性质的要求：新鲜、灵活、刺激、有挑战性。最重要的是，几个月下来，我的处事及应变能力得到了极大的锻炼，看来当初的选择是对的。

一天，老板找我谈话，不疼不痒地寒暄之后开始切入正题。原来，负责南方市场的主管前段时间辞职了，职位空缺，他考虑派我去，想征询我的意见。当然，其间他一直向我发射着高帽子之类的糖衣炮弹。

据我平时了解，江苏市场虽然很大，但公司的业务却一直开展不起来，前后派去的两个主管时间不长都辞职了，最后一位主管辞职后两个主编也跟着走了！这就是说，尽管主管的帽子扣得挺高，其实只有我一个人，纯粹的光杆司令！





随后老板跟我谈了一下待遇，基本工资很低，尤其刚开始时，如果那边一点业绩也没有，那点钱连日常开销都不够。这只老狐狸忒能剥削了！

几分钟的考虑后，我还是答应了。理由很简单，虽然在公司我的业绩会越来越好，经常会有客户打电话过来签单，只需穿梭在公司与客户中间就可以了。到南方去则不同，从前两位的业绩判断，我们的杂志在那里还没有什么知名度和影响力，什么都得从头开始。另外，那里已经有八九家和我们类似的杂志媒体，竞争激烈，也很有挑战性。对我来说，加强自身能力的锻炼比赚钱更重要。

生平第一次离家来到千里之外的南方。没错，这里的市场很大，比我想象的还要大。到了地方以后，看着堆满了几个房间的书，不用想都知道，前面两位在这里并没什么作为，估计只想拿公司当个跳板，找好下家后就走人。老板也意识到了这一点，所以给来这边的待遇一次比一次低。这个市场到底怎么做？这是我第一晚躺在床上翻来覆去考虑的问题。

首先得打出杂志的知名度，我采取的办法非常简单，直接上门拜访。

对于我们这行他们见得多了。有跟你客气寒暄几句，脸上



带着极为惊悚的假笑把你送出门的，也有在我自报家门后连眼皮都懒得抬一下的。没办法，咱就是端这碗饭的，对做销售的来说，看脸色是很正常的，早已经习惯了。要是冷不丁有人对我很热情，估计我的心脏还无法承受呢！

这样的日子持续了大概一个月，虽然跟几家公司的负责人谈得不错，但一谈到合作，他们都表示要再等等。

第二个月，总算有个业内有些知名度的公司的主管在我的威逼利诱、连哄带骗外加带有腐败性质的糖衣炮弹轮番轰炸后签了单。单是签了，但我并没有多少兴奋。严格地说，这单子不是谈成的，而是磨成的！就像他说的：

“小李啊，你这哪儿是谈广告，纯粹是磨广告啊！”

我可管不了那么多，谈也好，磨也罢，短时间内我们的杂志上必须出现业内有一定知名度的企业广告。这个行业就是这样，如果能和业内知名的、有一定影响力的企业合作，对杂志的定位而言就是一种提升，一些小的公司和厂家会很快跟进，挑选广告投放点。至于发行量，那是很虚的东西，每家杂志都在鼓吹自己有多大的发行量，其实大家心里都清楚，根本达不到，而且那是根本无法监督的东西。所以，许多公司选择杂志的标准首先是熟悉程度，其次是在杂志上投放广告的公司是不是他们所认同的。至于广告的实际效果，由于杂志广告只





是所有宣传形式中的一种，所以他们并不是特别在意。

单字签了下来，虽说有“磨”的成分在里面，但不管怎样都给了我一定的信心。我知道，只凭这一家企业的影响在这里站稳脚跟根本不可能，与具体的销售产品不同，我必须要客户短时间内熟悉、了解我的杂志。任重而道远，这只是万里长征的第一步，后面的路还长着呢。

努力加方法，总算没让我白忙活，到第四个月，我的工作已经小有成效。当然，和那些在这里已有一定基础的同行相比，实力相差还很悬殊。最主要的问题是，我的客户大多是中小型厂家，实力平平，影响力一般。虽然几个月来我一直与那些大公司保持沟通，但得到的结果都如出一辙：“去年与几家杂志的合同还没有到期，暂不考虑。”

对此我很清楚，那些规模较大、管理完善的公司与小的公司、厂家不同，他们的广告投放量很大，而且有制订好的计划，一旦定下了全年的计划，除非有特殊情况，一般不会轻易变动。我能做的就是做好一切准备等待机会。

经过多方了解，有一家叫九方的公司与三家媒体的合作马上到期了。我等待许久的机会终于来了！

三家媒体的对外报价我很清楚，但具体到给九方的价位以及一些附赠的优惠条件我就不得而知了。现在要做的就是



尽快摸清底细。

从哪下手呢？我苦苦琢磨，绞尽脑汁地想，那个帅帅的河北小伙小张突然从我的脑海里跳了出来！

小张是九方公司企划部长的助理，这些事他应该最清楚。他也是北方人，我们的老家距离很近，所以，平时去他们公司我都会和他聊几句，还假惺惺地说要请他吃饭。现在想来，客套话多说点确实不是坏事。

看看表，快到下班时间了，我马上打电话约他。客气一番后，他同意了。我比约定的时间早到十分钟，过了一会儿，他也到了。我露出了打出娘胎以来最迷人的微笑，上菜，倒酒，喝……

这顿饭吃了不到两个小时，在一番虚伪的貌似老乡叙旧般的热情后，总算把我想要的信息套了出来。由此看来，酒还真的是好东西。

三家媒体的报价和我预想的出入不大，各种优惠条件也没什么特别的。我仔细分析了一下，三家中只有一家实力最强，我们各方面都不能比，另外两家除了是本土杂志、地头稍熟之外，我认为还是有得拼的！

这时小李提醒我一句，公司跟他们已经合作一年了，没出现什么问题，关系处得也不错，正在准续约！我想了一下，不管他说得多肯定，我都得试试，毕竟这是唯一的机会。





第二天上午十点半，我到了张部长的办公室。因为之前有过接触，所以张部长对我还算热情。我不喜欢拐弯抹角，绕了十八个弯之后还是要回到原点，那么这十八个弯绕得有何意义？况且现在的情况也不允许我绕来绕去，于是，我干脆开门见山：

"张部长，我们接触也有一段时间了，您觉得我们的杂志从各方面来说给您感觉怎么样？"

"嗯，还可以。"他含糊地回答，明显在应付我。

"既然觉得不错，那您看今年我们有没有机会合作？我们是很有诚意的！"

张部长抬头看了看我："我们去年和三家媒体的合作不错，效果也可以，我们准备继续合作，他们也是很有诚意的。"说这话的时候，他意味深长地看了我一眼。

老狐狸！摆明了索贿，也好，有他这话，事就基本成了一半。我看看表，11点多了，于是建议中午请他吃个饭，再谈谈条件。这种事他也见多了，二话没说，痛快地答应下来。

几杯酒下肚，张部长跟我透了底："小李啊，我们今年在广告上会加大宣传力度，初定还是三家媒体，每家投入的费用大概二十几万，你们的杂志也在我们的考虑中，不过还没有最后



确定。”

既然人家这么说了,咱也得拿出点诚意来。谈妥给他的好处,又推杯换盏闲聊了一会儿,这事就算搞定了,张部长约我下周三去签约。

居然这么容易就谈成了,我的很多准备工作都没用上,看来大公司的业务反而好谈——很多主管都在用公司给予的权力为自己赚钱!!

到了事前约好的时间,我拿上协议,美滋滋地到了九方公司。跟前台打个招呼,正准备进去的时候却被告知张部长已经离职,新来了一位企划部长,姓于。

我心想完了,感情白培养了,估计今天的单子没戏了。既然来了,不管怎样总得进去认识一下。

这位新来的于部长 30 岁左右,斯斯文文的。我简单地做了一下自我介绍,并试探性地告诉他,之前我跟张部长已经达成了一个合作意向,今天是来签约的,没想到他已经离职了。

他看看我, 笑了笑说:“之前你跟张部长怎么谈的我不太清楚,但今年在杂志投放上我们会很慎重,综合考虑,我们只挑选两家,你回去先写个计划书给我看一下。”

得,看得出来,这位跟之前那位完全不同,腐败政策是不能用了,提都不要提,不然可能彻底没戏。





既然他们只选两家，其中一家是毫无悬念，板上定钉，那就是我们这行的老大，我只能争取那个唯一的名额。

熬了个通宵，第二天我就把写好的计划书交到于部长手里。他边看边点头，看得出来，他对我的计划书很满意。其中许多条款是根据我事前了解的情况拟定的，看来那半个老乡的饭没白请。

看完计划书，他问了一些我们公司的情况及运作方式。当问到发行量的问题时，我没有做任何虚报，把我们的实际发行量告诉了他。显然，他对我们的发行量并不满意，有些疑惑地看了我一眼。

“于总，我很清楚，我报的数量只是其他媒体对外所报发行量的一半，但我的数字是绝对真实的。”我很真诚地告诉他。他没有说什么，示意我还要开会研究一下才能最后决定合作媒体。

从于部长办公室出来，心凉了大半截。从他最后的态度看，这个单子基本算是没戏了。果然，晚上我就接到了他的助理小张的电话。在电话里，小张把我好一顿数落，说他们下午部门开会才知道，别人报出的发行量是我的一倍甚至两倍，并且在会上已经初步确定了两家，没有我们。

挂了电话，我的心里很委屈。他们初步确定的两家无论哪



方面都比不过我们。也许真的是我做错了,不该对客户太过坦白和真诚,因为这个原因损失掉客户实在是太可惜了。但事情已经这样,再怎么哀悼也没用了。下次吸取教训吧。

就这样郁闷了半宿,天快亮了才睡着。大约早上八点钟,我正睡得迷迷糊糊的时候,电话响了。

我懒洋洋地拿起电话:“喂,小李啊。”听着声音耳熟,再看一眼电话,马上睡意全无,是于部长办公室的电话!约我去他办公室。直觉告诉我,有好事!

三分钟洗漱完毕,然后我以最快的速度赶到于部长的办公室。

“呵,挺快啊,知道要你来干嘛么?”于部长笑着问我。

“是广告的事情吧,您决定跟我们合作了?”我也顾不得含蓄了,兴冲冲地问他。

“是的,本来昨天开会定的是另外一家,但考虑过后还是决定跟你合作,你很真诚,把我们公司的广告交给你,我放心。”

接下来很顺利地签了合同。太兴奋了,我几乎是蹦着从他们公司出来的,嘴里唱着生平最鄙视的一首白痴歌曲:

“今天天气好晴朗,处处好风光啊好风光……”

其实抢单跟抢老公也差不了多少,如果你做得够好,根本





用不着刻意去抢，他会自动找上门的。当然，如果你不会维系，那么这个“老公”也一样会被别人抢走的，做销售和做人一样，谁也不是傻子，会站在那儿让你骗。所以还是该少点花花肠子，多点真诚。





Ecbar：

很真诚！做客户，就是抓住keyman，真诚、用心地“磨”。有类似经历，支持！

财富英雄：

我们不光抢单，还抢货源，抢货车，抢柜子，抢船，抢搬运工，抢拖车。甚至曾经发生两个销售员由一个纸箱和泡沫引发的血案。



人的本性都是愿意和坦诚、真诚的人交往。对刚入道的销售人员来说，在我们的专业化程度较低的情况下，坦诚无疑是开疆辟土的一把利器！

盛晓东

盛晓东　前三星高级经理，2007十大销售管理专家，北京天下伐谋管理咨询公司首席营销专家。



收款生死战

wz1977912

有人主动选择了销售这个充满硝烟的战场，我则是被公司和前辈推上这条让人心跳加速的征途的。

九年前,我怀里揣两个专业文凭踏入了一无所知的“江湖”。

还算幸运,我被分配到河南一家大型国有上市公司。公司的主营业务是能源开发与销售,主要包含无烟煤、铝锭两大资源。进入公司三个月后,领导要求我们这批大学生集体进入运营中心,承担销售工作。

虽然在大学里能说会道,颇有点无证律师的感觉,但真要把东西卖给别人,尤其是动辄几十万的能源产品,还要把钱及时拿回来，到今天我仍然有些诚惶诚恐，更不用说当时的我了。生存的压力一下子摆在面前,因为领导在会上提醒我们:

考核期内业绩不过关或直接上级评估不合格，就要下到矿里轮岗锻炼。

回到宿舍,脑子里一直想着那句“业绩不过关或直接上级

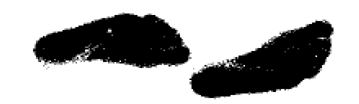
评估不合格,就要下到矿里轮岗锻炼”的话,一想到万一失败,今后就要在几十米深的井下工作,真想卷铺盖逃回老家算了。强烈的逃避心态像幽灵一样漂浮在我的睡梦里,室友后来告诉我,说我晚上做梦都在说“轮岗锻炼”之类的话。

幸运女神总算没有忘记我这个初出茅庐的楞头青,我被分配到了运营中心浙江分公司,负责配合上级销售无烟煤和回收欠款。其中一个重要原因是,浙江面积虽然不大,但方言众多,我可以在日常工作中起到翻译的作用,并利用同乡关系拉近与客户的心理距离。这一安排日后被证明是十分英明的。

迎接我的师傅(现在叫职业引导人)是个50岁上下的河南人,个子不高,但很敦实,姓徐,我叫他徐师傅。“清晨一支烟,餐餐二两酒”是他的真实写照。

说实话,他对我还是十分关照的,每天带着我跑客户,收货款,支票背书、无烟煤热量等专业术语都是他教给我的。不久以后,我带着客户在煤场看煤,只要一脚就能够踩破一块煤,并且自信地告诉客户这是几号煤,热量多少大卡,适合用在什么制式的锅炉中。

能够遇到一位不拿腔作势的前辈是职场新人的福气,以至于父亲在电话里不断告诫我,要好好跟着老师傅,老老实实





做事，规规矩矩做人。这些告诫当时我并没有明白多少，多年以后读到联想柳传志先生的经验总结，其中有句“小企业做事，大企业做人”的话，结合多年的实践，我才体会到了父亲当年的深意。

当时我的心思完全放在了怎么把煤卖出去了。看着别人一个车皮一个车皮地往总部报单，我呢，除了给师傅拎包，就是给客户倒水、递烟，陪客户看煤样。当时年龄小，心里藏不住事儿，情绪自然挂在了脸上。徐师傅看出了我的心思，时不时地开导我：

“小伙子，别着急，先练好本事，等真有了大事用得上，到时候有你忙的！”这样的劝导听多了，我还真盼着天降大任给我，让我也好好舒口气，痛痛快快地打个翻身仗。

大单子很快来了，并且远远超出了我的设想，甚至超出了徐师傅的设想，事情最后演变成我人生中富有戏剧性的一幕。

徐师傅的一个老客户一个月前定了十列火车的无烟煤，双方约定的付款方式是：每到一车货后三天内付全款。按一个车皮 50 吨煤计算，一列火车一般挂 13 个车皮，一车无烟煤就是 650 吨，十车 6000 多吨，算是个不小的单子。

我和徐师傅同一个组，他负责接单和统筹协调，我负责联



系总部发煤,跟踪送达,并协助收款。这个单子做成了,我们两个人一季度的奖金就丰厚了。这让师傅和我都高兴了一阵子。

那几天,我天天想着拿到奖金给父母买些礼物,给还在读书的女朋友买个想念了很久的复读机,再给自己买几本书。对刚进入职场的我来说,第一次大笔的销售奖金的诱惑太大了——钱还没拿到手,我已经把它们“花”出去了。

从接到单子起有那么十几天时间,我都是在兴奋和期盼中度过的。我见徐师傅一直信心满满,除刚开始提醒过一次应收款的事情,他回答说不用担心以后,也就不好意思再提了。心里想:“有师傅在,肯定出不了问题。”

可“天有不测风云,人有旦夕祸福”,一天早上刚上班不久,徐师傅的手机响了。我刚开始没在意,听着听着,发现他的语气越来越严峻。从嬉笑着拉家常,到黑着脸一个劲地说:“啊,啊,这个我知道,啊,对,对,对……”

接完电话,我已经不知不觉把身子挪到他身边,急切地问:“徐师傅,怎么了,是不是那单煤出事了?”说实话,尽管之前没好意思问,但法律方面的专业训练让我养成了一个习惯,那就是遇到不履行协议的生意,应收款一定要看紧。卖出东西只是第一步,及时收回货款才是真功夫。

徐师傅扭头看了我一眼,缓缓地说:“那批煤可能要出事,





我们得想想办法！”

原来，刚才电话里有朋友提醒，那个购买方王厂长的水泥厂生意近来不好做，资金周转不灵，货款不一定能按时支付，已经有几家供货商去逼款了。朋友提醒我们赶紧催款，别落个“鸡飞蛋打一场空”。

徐师傅和我分析了一下这个电话的真实性。我说：“现在还不能断定王厂长会赖帐，我们不如搞个突然袭击，让他在没有准备的时候露出心里的真实想法。”

徐师傅很担心：“要是冤枉了老王，我怕以后要丢掉这个客户了。”

我看出徐师傅的犹豫，就继续分析：“师傅，你看，你教过我，做生意有时是不能严格按照协议约定收款，但也得有个度。我们已经催他四五次了，他一直在推。你回忆一下，以前他和你做生意是不是也这样的？”

“以前很少发生这样的情况，老王还是比较讲信用的。”徐师傅回答。

我望着徐师傅的眼睛，心里等着他快做决定，毕竟他是头儿，关键时刻得由他拍板。

大约过了五分钟，徐师傅吐了串字出来：“中（河南方言，行的意思）！就按你说的办！”



我连忙抄起电话，向总部查询最新的发货情况。总部告知截止到今天已经给王厂长的黑方水泥厂发过去九列车的煤，我算了算，也就是走了大约 5800 吨煤，当天的报价为 270 元/吨，货款已经达到了 1566000 元。天哪，这上百万的欠款对我来说绝对是天文数目！要知道，当时我一个月的基本工资 800 元，如果货款要不回来，这辈子就别想离开河南了，用工资拿来抵扣，扣到下辈子也扣不完！

记得我刚到公司报到不久，有一次开月度业绩评估会，听说运营部有个前辈几年前被人骗了一次，好象是上百万的款，其中损失的 50%要个人承担。当事人不许离职，被处以全公司通报批评，到今天每个月还在扣发工资！

我把情况简单向徐师傅做了个汇报。放下话筒，手心里湿湿的，一阵凉风吹来，忍不住打了个寒噤。

我小心翼翼地问徐师傅："现在怎么办，师傅？"

徐师傅瞄了我一眼，蹦出几个字来："收拾衣服跟我走，这个单抢也得抢回来。"

从浙江分公司的总部杭州出发，到客户王厂长的基地不过两个小时的车程。我们包了一辆出租车，心急火燎地飞到了王厂长的黑方水泥厂办公室，事先也没给他打招呼，直接进了





厂区大门。

刚到办公楼下，就听到王厂长的办公室里传来激烈的叫骂声。好像是说什么“要钱没有，要东西自己去搬”。

徐师傅拉了我一把，说：“咱们先在楼下等等，要钱扎堆不好！”

大约过了十几分钟，两个人从王厂长的办公室里撞出来，脸红红的，一付气急败坏的模样。

我正准备上楼，回头看徐师傅时，还是要我再等等的神情，于是马上停下脚步。徐师傅长长地吸了一口气。两分钟后，他低声吐出一个字来：

“走！”

然后当先稳步上楼，我连忙跟在身后。

徐师傅没有直接推门进去，而是先敲了敲门才迈步进去。一进门我就发现王厂长脸上的惊诧表情，不过他很快打破了尴尬，笑着问我们：“哎呀，老徐，小吴，怎么来了也不事先通知我一声，让我也好有个准备！”

“等你准备好了，我们可要准备一辈子喽。”徐师傅玩笑着回答。

王厂长愣了一下：“这是什么话？你们来了我也好带你们去旁边的景点转转呀！”

徐师傅回答：“今天来是想请你吃饭的，好几天没来看你



了，顺便把钱结了带回去。”

王厂长笑嘻嘻地说：“到我这里哪能要你们掏钱，那就太过意不去了。等会儿我带你们去吃煲。”

听着他们有一搭没一搭的瞎扯，再看看王厂长一副若无其事的样子，我的气就不打一处来。

我忍不住吼了一嗓子：“煤钱你准备什么时候给？”

“什么煤钱？什么给不给的？”王厂长也立马提高了嗓门。看得出来，他的心里也很紧张。我“腾”地从沙发上跳起来，热血上头，手心发汗，脑子里似有千言万语，可就是说不出口。

“你先坐着。”徐师傅轻轻说，然后转头对王厂长说：“老王，我们也认识几年了，一直关系不错，是吧？这次付款没有按合同规定的认真履行，我也前后几次提醒你该打款了，你都说没事，放心，就给钱。现在发了九列煤了，钱一点儿都没见到。我是个直性子，你给个说法吧？”

“我又没说不给，不瞒你说，最近水泥行业一直在打价格战，利润薄着呢！好多单位一直没有给我货款，我也难哪！唉！”王厂长叹一声，然后靠到椅背上，闭上了眼睛。

看到他一副假惺惺的表情，反倒是我们不对似的。我简直一分钟也看不下去了，这个无赖，真想拿手边的烟灰缸在他的头上开个天窗。





就在这时，徐师傅侧过身子在我耳边低声嘱咐，让我马上去当地火车站查查还有多少吨煤卸在货站月台上没有运走，如果有，立刻想办法截下来，他留下来拖住这个老狐狸。

我点点头，也没和王厂长打招呼，就像安了个弹簧一样跑到火车站。前几个月的感情联络看来没白费功夫，今天这个关键时刻起到了相当的作用，车站的调度一眼就认出了我。我边递烟边了解水泥厂的装车情况，很快就了解到，还有两列火车的煤没被水泥厂拉走。

我一时想不到其他办法，先是跑到那堆小山似的煤堆旁，别管越不越权了，先给总部打电话确认不要再发煤了，然后给总部盛总经理打电话，请他帮忙找关系，给这边的铁路派出所打电话疏通关系。末了还加了句："要赶紧！"

然后，我简单地向杭州分公司冯经理做了汇报，请他立即派人过来帮忙守着这些煤，除非我同意，否则谁也不能拉走一车煤。

我算了一下时间，给当地派出所打电话。还算顺利，总部领导已经通过关系和派出所打了招呼，派出所负责人很爽快地答应一定大力支持我们，同时表示协助保护我们的财产，但需要我过去做个登记。

我告诉他们，等同事从杭州赶来交接我才能过来，这边不



能缺人,万一我不在,被人把煤拉走了,这个责任我担不起。

我问派出所负责人能不能帮忙请警察到站台上就地办公,算是大力支持的实际行动。没想到他们竟然同意了。

填了笔录,摁了手印,感觉怪怪的,好像我做了亏心事一样。警察同志告诉我,这叫取证记录,是为了我们好。

刚办完这些,徐师傅那边电话打来,问事情进展如何,我说等杭州那边的人过来我再回去向他详细汇报。左等右等,杭州的同事一头汗水地出现在面前。我把事情经过简单交代了一下,最后留下一句话:

"除非我同意,否则谁来了也不能同意放煤!"

赶回工厂的路上,看看手机已是下午三点钟了,这才想起午饭还没有吃。反正也饿过火了,买了根火腿肠凑和着对付对付。

进了办公室,我发现有几个对方的人正和徐师傅耗着。师傅一看我的模样,心里有了底。

"王厂长, 你今天抓紧让人算算一共用了我们多少煤,我们两个明天来结账。你也别安排出差什么的,你要是不在,我们就到你家里要钱。"

回公司的路上,我不住地问师傅商量明天怎么办。他嘿嘿笑了笑,说:"从明天起,我们俩不住旅馆,改住办公室。"





第二天天刚麻麻亮，我们两人就站在厂门口，每个人手里拿着个牙刷和毛巾，背上还背着一床薄被。这种准备落地生根、长期作战的气势引得上班的工人指指点点，议论纷纷。我见徐师傅一副不在乎的样子，也就认认真真地等起来。

王厂长没有玩儿消失，九点左右，他的小汽车出现在厂门口。经过我们两个身边时，速度好像是慢了一些，但没有停下来，也没有和我们说话，直接开了进去。

徐师傅和我赶紧跟进去。我俩谁也没说话，把毛巾、牙刷往他的桌上一放，被子放在办公室的长沙发上，一个人一个短沙发，四只眼睛瞪着王厂长。这时门口已经围了一些人。

王厂长憋不住了，主动开口："门口的，回去上班。"他起身关上门，说："你们俩这是干什么，演戏还是拼命？信不信我让人把你们赶出去。"

沉默，还有我的心跳声，突突的。

又过片刻，王继续说："我还没有见过你们这样的国有企业，不就是100多万嘛，别的国有企业还有上千万的钱没有收回来的呢？又不是你们自己的钱，干嘛这么卖力，晚些给又不会死人的，有这么急吗？"

我回了句："你是不急，可是我和师傅扣二十年的工资也还不起，再说这是我的第一个单子，我就不相信你会害我一辈



子。真要这样，我就和你打一辈子官司，我年轻，我穷，我什么都没有，我陪得起！”

说着说着，我就激动起来，脸涨得难受，估计当时眼睛都是通红的，一副要拼命的样子。

这话应该是有些分量的，连徐师傅也不禁看了看我。

我继续说：“要是今天不给我们钱，我就请公司告你，我们有合同，我们有理。我呢，已经准备不干了，反正钱收不回来这辈子也完了。我天天到你们家门口吃饭，到你这儿上班睡觉，一天到晚跟着你！”

说完，我倒头睡到长沙发上，呼呼地直喘气。

接下来是一段长时间的沉默，屋内的气氛压得我难受万分，我就这样直直躺着，随时准备起身和姓王的大打出手，脑子里却反反复复地告诫自己一个字：“忍”。

然后我听到徐师傅的长叹声和王厂长的询问：“老徐，事情真有这么严重吗？”

徐师傅没有回答。

办公室里面烟雾缭绕。

不知道过了多长时间，终于听到王厂长抄起电话，接下来的这些话，我估计一辈子都忘不掉。

“刘会计，你给我安排安排，今天就把账上的钱给 XX 集





团打过去，别罗嗦了，就今天，要快！”

以后的细节就不再重要了，反正从那以后我们再也没有和王厂长做过生意。不过这并没有影响我和徐师傅的销售业绩，反倒让我们的关系更进了一层。

徐师傅那天请我吃晚饭，没有庆祝的字眼，只是夸我遇事有些胆量，有些点子，能顶上。听着这话，我端着啤酒杯的手开始因为激动而有些颤抖，我赢了。

我的第一个单子就是这样和一个不想按时付款的客户争抢中完成的，用“抢”来形容当时的情形也不为过。倘若换了今天的我，估计缺少了些许“初生牛犊不怕虎”的勇气，比如我会考虑人生安全的问题，也许会选择迂回对策，会优先采用法律武器保护公司和自己的利益。

尽管这些想法在理论上都是让人信服的，但遇到关系横行，官司好判不好执行的现状，这些想法真的有效果吗？直到今天，这次真实的商战经历还是让我倍感困惑。

在商学院读 EMBA 时，教授市场营销学的美国教授 David 问我们：

营销事业部的领导人应该具备的最重要的素质是什么？

有的回答“宽容”，有的回答“眼界开阔”，有的回答“激



情”,答案林林总总,都有道理。根据我自身的经验,我选择了Persistence(坚持不懈)。David 教授满意地看了我一眼。其实,我还有一个答案想说,苦于不知道如何用英文表达而作罢,那就是:

两军相遇勇者胜!

书上的理论与客观实际许多时候是大相径庭的,事实上,没有人教你面对无良的合作伙伴时该如何有效应对, 除了法律手段。我们的教育很少涉及如何面对社会的阴暗面,社会这个大课堂却不断地上演着人生一幕又一幕的情景剧。

每当此时, 我就会翻翻德鲁克先生的大作——这位仿佛来自另一个商业世界的睿智大师早在多年前就告诉了我们“管理重在实践”,然后,闭上眼睛回忆自己的经历,重新寻找事情的解决方案。

在以后的职业生涯中, 我遇到过许多比这刺激很多的事情,但总是不如这件事情那样令我记忆犹新。

收款事件发生七个月后,总部因为我在本次工作中的突出表现(危机时刻敢于承担责任、调度有方、有团队精神),并结合我大学的所学专业, 破格提前结束一线锻炼, 调入 12 人兼并组,展开对一家总资产超过 20 亿的企业收购兼并的工作。

那一年我刚满 23 岁,是组员中最年轻的一位。





epan2：

看了这个故事，让我回想起自己刚刚进入社会时候的情形，也是有着一股子热情，天不怕地不怕的，可现在都被公司的人事斗争给磨光了。

希望所有的职场新人都能保持着新鲜的闯劲。





销售是一场伟大、重要和勇敢的竞赛。在这场竞赛中，它造就了人类最美好的品德：热诚、真挚、毅力、自信、乐观、勇气、宽容……。没有什么其他工作能让一个人表现出这么大的价值。

王荣耀　《销售与市场》杂志社培训总监



李楠，栖息谷 ID，NikitaLee，曾经出版作品《销售三人行》，长期关注营销领域。



李　楠

打入内部

做 IT 销售经常会遇到很多大单子，虽前景美好，却是道路曲折。正如唐僧师徒，需千辛万苦求取真经，八十一难少一关也难成正果……

巧得密报

如今李涛已经是公司的销售总监了，爱上销售工作恰恰是因为六年前一个万千波折的案子。

当时李涛刚到 OUR 软件公司做销售，整日苦于自己的平平业绩。客户没有多少，人脉又稀稀松松，为了多结交一些朋友，了解些小道消息，李涛每日上网，在许多业内的网站论坛上都注册了一遍“雪漫南山”的网名。不过时隔半年，除了在 QQ 上添加了无数的网友之外，李涛什么项目都没参与上。

一天，有个网站举办关于“创业成长”的网友聚会活动，估计又是一个貌似“鸡肋”的聚会，想了半天，李涛还是决定去一次，就算发发名片也是好的。

聚会地点是一个小饭店，聚会的过程也是大同小异，开始时是各位网友逐一进行自我介绍。李涛虽说已经麻木了，不过作为一个职业销售，精神是永远不能颓废的。整了整衬衫，李涛走上讲台，幽默风趣地介绍了自己，引得台下一阵掌声和欢笑。

几个游戏环节过后，菜上来了，腐败开始。酒过三巡，菜过五味，同桌一个叫“齐天大圣”的网友转到李涛身边。

“原来你就是‘雪漫南山’，谢谢你在网上指导我修好了电脑！”

“别客气，举手之劳嘛！”

没几分钟，两人相见如故，谈得十分开心。

“你刚才说你们公司做 CAD 和 KUM 系统？”齐天大圣问。

“是啊，”李涛说，“有何见教？”

“嘿嘿，你今天可见对人了，”大圣神秘地说，“现在铁道部有一笔 300 万的专款，要拨给山东潍坊铁路工程制造集团，支持它们的工艺 IT 化建设……”

闻听这 300 万的项目，李涛激动得简直难以自抑，赶紧向大圣追问详细情况，而且拿到了项目关键人——该企业信息中心主任陈迪的电话！





回到公司，李涛攥着陈迪的电话手心直冒汗，这么冒昧地打过去会不会被拒绝呢？可是不打这个电话肯定和300万无缘啊！挣扎了半天，李涛狠了狠心，拨通了电话，嘟嘟的待机声音让李涛越来越紧张。电话里等了半天没人接，但李涛却莫名地感到一丝轻松——客户不在，我可以下次再打了。刚要卸掉心里悬着的一块石头，"喂？"对方已经接起了电话……

直扑客户

放下电话，李涛欣喜万分，陈迪得知此事之后不但没有拒绝他，而且还盛情邀请他去山东商谈此事。

"大圣，"李涛赶紧给齐天大圣打电话，"陈主任邀请我过去谈项目，我真没想到会这么容易！"

"兄弟，"大圣说，"别看他做了那么久的主任，他们那种单位几乎是没什么项目可做的，也接触不到什么商家、销售的，而且他没准也是第一次接触这样陌生的任务，正愁不知道怎么做呢，听你一说可以上门救火，当然会喜出望外了。另外看陈迪的反应，你应该是第一个接触他的人，在竞争对手之前介入项目非常重要，兄弟，加油吧！"

放下电话，李涛一刻不敢怠慢，火速动身赶去潍坊，下车就直奔陈迪办公室。双方刚见面，开始自然是聊了一番公司、



产品之类的话，聊着聊着天色渐晚，李涛一看时间，该请客户吃饭了，饭桌上更方便了解、接近客户！

请客户吃饭是一门学问，尤其在外地，客户本人了解当地情况，但销售什么都不知道。于是，李涛只能问："陈主任，我没来过这里，你看什么地方好，我请你去吃饭。"

话音还未落，陈迪伸出三个手指头，给了李涛ABC三个答案：

A.海鲜；

B.江浙菜；

C.山东当地风味。

表面上看这是三种口味的选择，其实，这也是高中低价位的选择。李涛知道考验的时刻到了，自己必须在第一时间决定要表现给客户什么形象。

如果选择请客户吃价格昂贵的海鲜，虽然可以显示自己的实力和对客户的尊重，但第一次就请客户吃最贵的，下次还请什么啊，没的吃啦！干脆选B吧，并且可以暗示客户下次再选A，打单是个持续的过程，这样做才是步步高升。

如果选择当地的馆子，气氛肯定比较轻松热闹，可能和客户喝完酒之后再出来就勾肩搭背成哥们了。况且陈迪的性格也比较豪爽，那里比较好说话。





饭桌套真情

两人来到当地一家风味饭馆，落座之后，李涛开始和陈迪聊天。

李涛的目标是了解陈迪的全部情况，然后缩小范围，找到他的燃眉之急。只有抓住、解决了他的心头之痛，客户才会全心全意帮助自己。陈迪是项目的关键决策人，搞定他也就搞定了项目。

话题从工作开始，慢慢聊到他家里的事情。原来陈迪毕业以后就到了这个工厂，但是工厂效益一直不好。陈迪家在潍坊附近的农村，父母身体都不好，他一直想把两位老人接到城里，但老人觉得故土难离，一直没有过来。陈迪说，老家村子附近有一个小镇，条件比农村好，房子又便宜，他一直想在那里给父母买栋房子，把父母接到镇上去。但是买房需要一万元的首付款，现在他手里只有 5000 块。

话说到这里，李涛终于发现陈迪的燃眉之急就是这 5000 块钱！但是，自己应该怎么办？

如果这时答应给陈迪，自己和老板怎么交待？——老板很可能不批这笔钱。项目还没有把握，钱给出去很可能打水漂。所以，就是给的话这钱也必须先由自己出。如果不给这 5000 元，那么就可能错过和陈迪建立关系的最好机会，更可能因为区区 5000 元失去后面 300 万元的项目，机不可失，失不再来……



特别提示

1.销售是一个与人交际的职业，广交朋友、消息灵通才能得到更多的机会。

2.第一次给从未谋面的客户打电话未免有些尴尬，我们把这种电话叫做 Cold Call(尴尬电话)。

不管是新老销售，很多人都怕给客户打 Cold Call，因为对于多数客户来说，他们要面对太多的商家、销售和 Cold Call，所以客户一般会表示拒绝。

不过对于销售来讲，不打电话是没有机会的。克服心理恐惧，打通电话就是成功的第一步。

做销售首先要学会面对客户的拒绝，锻炼不怕被拒绝的勇气。也许被拒绝了 100 次以后，第 101 次的努力，就是你成功的开始！

3.尽量赶在竞争对手前面接触客户和项目，这样机会更大，优势更多。否则，客户很容易被先入为主的竞争对手掌握，这样一来我们的工作就很难开展。

4.尽量在短时间内了解出客户的性格，以便说话做事能够投其所好，和客户建立良好的私人感情，这是销售开始非常重要的第一步。

5. 请客户吃饭的时候，选择饭店的档次首先要考虑销售成本，其次是客户的性格喜好，最后也是最重要的就是要以客户为中心。千万不能自己喜欢什么口味就给客户安排什么口味，要充分听取客户的意见，这也是对客户的一种尊重。

6. 和客户聊天的时候要带着目的，设法找到客户的燃眉之急，这样更方便开展下一步的销售工作。没有目的性的谈话不仅浪费时间，而且容易招致客户的反感。





优势扩张

在接触客户的过程中，要主动积极扩大自己在客户中的影响，努力向客户组织内部深入渗透，争取全面影响客户，一丝懈怠就会给对手造成无限机会……

争取信任

李涛一想，如果回头向老板请示这5000块钱要不要给，这个贴近客户的机会就过去了。即使老板同意给钱，陈迪的感觉也会不一样，如果因为这个被竞争对手抢先就更惨了。

就算自掏腰包也一定要给！找到客户的燃眉之急是销售过程中的重要突破点，而且这是一个和陈迪建立信任的大好机会，后面还有300万的项目，5000块钱算什么！

李涛想起了以前做过的一个单子，客户是一个孤傲内向、不善言辞的人，当时为了找出客户的燃眉之急，李涛使出了浑身解数：上网搜索客户历史，通过客户的朋友同事打听客户的情况。最后，他千方百计发掘出了客户的燃眉之急，在给客户解决问题的时候，虽然客户很感动，但因为顾虑一些事情而迟迟不肯接受。自己又转弯抹角绕了几圈，才算让客户接受了自



己的一番好意。

这一次不同,既然这么容易就接触到陈迪的燃眉之急,一定不能失去这个机会。李涛赶紧从包里拿出自己见客户一直都会准备好的应急钱推给陈迪。

正如李涛所料,陈迪哪好意思就这样收钱,赶紧推还给李涛。李涛赶紧解释:

"陈大哥,这事和公司没关系,是我借你的!"

即便这样,陈迪也还是一个劲儿地推辞。李涛没有办法,只好说:"这样吧,你给我写个借条行吗?这是你跟我私人借的!"

听了这话,陈迪看着也就不再那么为难了,拿出纸笔,工工整整给李涛写了一份借条,收下了钱。

深入敌后

李涛暗自高兴,第一步终于迈出去了,接下来要趁热打铁,巩固陈迪对自己的这份信任。

"陈大哥,买房可是个麻烦事儿,我前一阵正好刚买了房。反正这两天我也没事,干脆陪你去看房吧。"

"噢?是吗!"陈迪闻听此言更是喜出望外,感叹自己今天确实遇见了贵人,不但可以帮自己做项目,看来还能很快帮自己解决父母住房的这一个大心病呢!





自此，两人觥筹交错、谈笑风生，亲热得有如一家兄弟。

第二天一早，李涛跟着陈迪回了老家，见到了陈迪的父母和弟弟妹妹。李涛知道，和用户的家人建立良好关系，这一招叫深入敌后，在任何一本兵法书上，这都是非常重要的胜利。李涛这一天忙前忙后，热情周到，把陈迪的家人感动得不得了，甚至视李涛为他们的“救星”。

吃晚饭的时候，陈迪一个劲儿地道谢，李涛顺势拿出了揣在怀里的借条，哗的一声，居然一撕两半！对陈迪说：“咱哥俩别来这套事了！”陈迪看到这里，对李涛真是感激涕零，无以言表。于公于私，陈迪已经变成了李涛的强力支持者了！

拉票扩张优势

一觉醒来，李涛算了算时间，这一天是 2001 年 4 月 10 号，接触陈迪两个月了，这一票已经稳稳拿到手了。但是李涛并没有就此坐享其成，这段时间项目里又进来四家竞争对手，其中有两家清华下属的公司，实力很强。为了扩大优势，李涛必须继续争取评委，因为项目组一共三个人！

以李涛的经验，就算项目组里自己有两票支持也是不保险的，何况现在自己只有陈迪一个支持者呢！下一步的工作就是争取更多的支持者。





1.在外面见客户的时候，非常容易遇到一些特殊问题。比如客户提到需要一些资源，这时候如果回去请示上级就会错过机会。上级在遇到这类问题的时候，首先要考虑的是如何控制成本。所以，是否应该满足客户并没有绝对的答案。

遇到这类问题首先要考虑项目是否有机会，如果机会很大的话，那么兵法有云：将在外，军令有所不受！一个出色的Sales关键时刻的判断要敏锐，很多问题可以先斩后奏！

2.做好事大家都会，把好事做好却不是一件简单的事情，这就是做事的方法。在销售工作中，Sales要面对形形色色的客户、竞争对手和复杂的商业环境，所以，做事时要想好做事方法，设定几种不同结果，并一一做好应对措施。

3.竞争是残酷的，有一点疏忽就会被敌人趁虚而入。与客户建立好感和信任之后，Sales千万不要以为万事大吉，应该趁机深入了解客户，建立更密切的关系。文中所提到的和客户家人建立好感的案例非常值得借鉴，因为亲人的意见是客户最容易接受的意见，也是最不容易被推翻的意见。

4.随着市场的逐步发展和成熟，一人定江山的项目已经很少存在了，更多的项目都是评委组投票选择招标单位。所以，Sales要争取的客户不是一个人那么简单，多一个人支持，就多一份胜利的希望。





攻打堡垒

很多重要客户会顽固不化，他们坚持自己认为的真理，甚至支持竞争对手。对待这样的客户，销售应该尽全力争取其信任，实在做不通工作的时候，要想办法屏蔽这些客户的决策权。否则，这一颗棋子可能导致我们满盘皆输……

争取更有价值的票

从陈迪那里李涛得知，项目组另外两个人，一个是工艺处处长韩兵，一个是工厂返聘的技术专家张伟。

通过一些简单的接触，李涛发现韩兵为人正直，不苟言笑，做事完全从工作角度出发，与五家公司的接触方式都一样，但是稍微倾向技术相对出色的清华两家公司。张伟和蔼可亲，平日里嘻嘻哈哈，和谁都能一起喝酒吃饭，好像对哪家公司都不错，让李涛无从判断他的偏好。所以，这两个人的真实想法全都让李涛无从判断。

李涛开始为难了，到底应该重点争取谁呢？从职位高低来判断他们的重要程度？不行，职位仅仅是一个参考，除了职位之外，更应该看客户的采购角色。拥有采购角色的客户是最重



要的。从这个角度考虑,韩兵是用户,从他的性格分析,他要说不用,陈迪也没有办法,所以韩兵比张伟重要。

但是,韩兵属于很难接触的人,就接触难度来说,张伟这一票肯定容易争取。而且,对李涛来说,接触张伟也好向老板汇报,毕竟和张伟吃饭能得到竞争对手的一些信息,就算没拿下项目,在老板那里也好交差。

李涛转而一想,自己做事并不是为了向老板交差。既然已经接手这个项目,就一定做出点事情来。按照以往的经验,像韩兵这种性格倔强的客户,如果在评标的时候他一再坚持,其他评委很可能在他的攻击下退却,自己所做的一切也就付之东流了。另外,韩兵这个人虽然难接触,但是他面对大家的态度是一样的。自己接触他难,别人接触他也不会容易。如果自己把韩兵这一票弄到手,也就代表别人必定失去这一票!想到这里,李涛打定主意,全力争取韩兵。

找准藤摸好瓜

李涛首先想到的就是找和韩兵比较熟的人,比如他的同事。刚想到这,李涛马上否决了自己。——同一单位的人矛盾是最多的,因为单位在某种意义上就是一个竞争的平台。李涛无法了解他们之间发生过什么,他们可能因为分房或升职





之类的事情闹过不愉快，这时候不找还好，一找反倒适得其反了。

李涛拿来纸笔，一点一点盘算着到底什么样的人才能影响这个客户。

第一，这个人一定是能和韩兵一起分享喜悦的人。比如韩兵在一些私人聚会上请来的人，和韩兵一起下棋打球的人；

第二，这个人是能跟他合作的人，韩兵很信任他；

第三，一个韩兵可以倾诉苦衷的人；

第四，一个能让韩兵唯命是从的人；

最后，这个人在思想和文化上能够影响韩兵。

分析到这里，李涛赶紧找来陈迪，问韩兵身边是否有以上这些人。陈迪恍然大悟，想起来韩兵手下有一个徒弟小周，没事经常去韩兵家玩，还给他的孩子补习外语，他们的关系一定很好。

李涛闻听此言，终于感觉满天的乌云里射下来一道光。接



下来的工作是通过小周顺藤摸瓜，摸到韩兵的燃眉之急。

小周和李涛的年龄、经历都差不多，所以接触小周李涛并没有费什么力气。通过小周，李涛详细了解了韩兵的家庭，得知韩兵的收入不多，他的太太在工厂配套的幼儿园做老师，收入微薄，每个月只有二三百块钱，家里的情况很窘迫。

终于找到韩兵的燃眉之急了，同样是钱！但是凭韩兵那刚正不阿的性格，如果像给陈迪那样把钱给他，恐怕不但不会得到支持，反而会惹怒他，所以，送钱的方法选择非常关键。

李涛辗转反侧，冥思苦想，无论是自己给钱，还是找别人给钱，自己都可能落个自讨没趣，究竟应该怎么办？李涛开始反向推理，导致韩兵家生活窘困的根源是什么呢？肯定是他们的工资很少，但韩兵的工作在当地已经是不错的了，而且根本无法调动……忽然，李涛恍然大悟，根源终于找到了，就是韩兵太太的这个工作的收入太少！只要解决了这个问题，一切就都好办了。

“那你打算怎么办？在这成立个办事处，让他太太来工作？”陈迪问。

“不行，这明摆着行贿，”李涛皱着眉说，“你想韩兵会接受吗？这不是找死吗！”

“那把他的太太接到你们北京的公司上班？也不行，这不





是造成人家夫妻分居嘛！"陈迪自言自语地说。

要找到好的解决办法想送出这个钱，还真要好好动动脑！李涛顺着这个思路往下想，韩兵太太所在的幼儿园效益不好，是因为在当地，家里的小孩一般爷爷奶奶都可以带，没多少孩子去幼儿园。但是韩兵所在的这个厂子下面有一个小学，学生比较多，教师的工资水平也不错。如果把韩兵太太的工作调到小学里，这个问题一定能解决！

讲到此处，陈迪不禁为李涛鼓掌。于是李涛又风风火火，转而去找厂办小学的校长。

暗渡陈仓攻金汤

怎么才能让一个小学校长接受一个幼儿园的老师呢？

现在越来越多的小学更像是一个经营机构了，怎么能赢利，如何顺应时代的发展，这是所有校长关心的问题。解决这个问题的方法很简单，正好所在的公司有这方面的优势！

当李涛找到校长，对校长说要捐助学校价值两万元的电脑设备的时候，校长拉住李涛的手，感激万分："北京来的人觉悟就是高啊，出差还不忘了捐助希望小学！"校长要给李涛做锦旗，还要举办一个授旗仪式！



李涛立刻拉住校长的手："等一下！这些形式的东西没有必要，并且很折腾人，我有一件事情要拜托您！"

李涛把希望韩兵太太调到学校的事情说了，校长听后，沉思了几十秒钟，最后答应下来。

至此，李涛把一切都安排得稳妥得当，立刻回到北京向老板做了汇报，并详细阐释为什么要争取韩兵的理由。老板听完李涛的汇报，觉得一步一步跟得很严谨，同意捐助两万元的电脑设备。

回到山东，李涛带着工程师等人到校长家探望。万万没想到的是，校长刚一开门，李涛就感觉到他家有客人，定睛一看——居然是韩兵和他的太太！四目相对，韩兵一愣，李涛也一愣！

李涛很怕校长这个时候说出一些不该说的话，万幸的是校长很有眼力，他迅速发现场面的尴尬，马上非常热情地拉住李涛给韩兵介绍："这就是捐助希望小学的好青年。"

韩兵此时明白了其中的详情，寒暄几句之后，借着校长有客人的名义，韩兵就要离开。就在两人擦肩而过的时候，韩兵给了李涛一个眼神！







1.在争取客户的时候，让项目组全部评委全都站在自己一边的可能性非常渺茫，所以，争取强势的客户才是Sales取胜的希望。在分析客户重要程度的时候，不要单纯考虑客户的职位高低，还要参考客户的采购角色、在组织内部的关系和影响力度。

2.很多学者派的客户性格刚烈，信奉一身正气，两袖清风的为人之道。面对这种类型的客户，应该尽量用产品和技术说服他们。如果产品和技术不能得到客户的信赖，要采取迂回的战术接近客户，用真诚打动他们。切记不要直接通过非正式的手段(比如吃饭、送礼等)向这类客户示好，这会让客户对销售产生反感。

急转直下

IT销售工作是复杂繁琐、过程漫长的。在与对手、客户一招一式的较量中，失足落马在所难免。但不到战斗结束，胜负永远难料。为了最后的胜利，一定要坚持下去……

半路杀出程咬金

拿到了陈迪和韩兵这坚定的两票，时间已经是7月20



号。加之李涛与项目组另一个评委张伟的关系也不错，所有人都认为这张订单已经是李涛的囊中之物了。

但是万万没想到，7月22日，留学一年的原技术副总赵汉文，也就是陈迪和韩兵的上级领导回国了！

陈迪告诉过李涛，赵总是未来铁路工程制造集团铁定的接班人。但是，陈迪认为这个项目已经没什么问题了，下面这些具体的事情不至于惊动更上面的人。同时，李涛的销售经理也认为这个项目已经是放在嘴边的肉了，没必要画蛇添足再接触赵总了。

没想到事与愿违，就在李涛为自己的成就沾沾自喜的时候，处于劣势的对手开始反扑了！此时回国的赵汉文立刻成了大家的救命稻草！原来两家清华公司火线结盟，团结起来一致对外，很快接触上了赵总。

为了得到赵总的信赖，清华的公司搬出了工程院的李院士。赵汉文本来就倾向于清华的技术，更为巧合的是，赵汉文在学生时期还听过李院士的课！双方谈得甚是投机。这家清华公司趁热打铁，特意让李院士致电赵汉文，这么一来，赵总就更倾向于清华的公司了。

除了博取信任之外，对手也没有忘打击敌人，他们把李涛和陈迪在这个项目中的密切关系以及陈迪没有公正比较几家





产品等事情告诉了赵汉文。

李涛记得很清楚，8 月 10 日，赵汉文召开了回国以后的第一次技术干部会议。在会上，赵汉文对清华的公司称赞不已，还不点名批评了陈迪的工作，陈迪和韩兵在会上没有做任何发言。

会议结束后，陈迪说他根本没有能力与赵汉文对峙。接下来的几天，陈迪开始有意躲避李涛。虽然这时候韩兵依然表示支持李涛，但他也明白地告诉李涛，工艺处没有能力扭转乾坤！

大势渐去　回天乏术

李涛追悔莫及，本来自己已占尽优势，如果当初和赵总接触一下，表示一下尊重，也许不至于闹到现在的局面。现在看似大势已去，怎么办？

李涛整整想了一天。放弃还是坚持？这口井已经打得很深了，因为忽然遇到的一块岩石就放弃吗？不，必须继续打下去，不能让已经付出的时间、精力和金钱付诸东流。

于是，李涛开始调用一切资源接触赵汉文，但效果甚微。李涛又带两个专家和赵汉文见面，结果本来准备了 40 分钟的产品介绍只讲了十分钟就被赵汉文打断了，几句寒暄后，赵汉



文让他们回去等消息。

看来种种努力都无效了，此时的李涛已经筋疲力尽，无计可施，只好听天由命了。

8 月 28 日，议标第一轮结果揭晓：李涛公司 90 分，清华公司 92 分！



1.骄兵必败的道理人人都懂，龟兔赛跑的故事人人都知，但是真正置身商战之中时，我们经常犯同样的错误。在优势占尽的时候，既使我们控制住了骄傲的情绪，也往往会被懒惰打倒。就在我们认为已经胜出，提前举起庆功酒杯的时候，竞争对手却在暗暗接近我们的猎物。

2.永远不要忽视一把手的意见。客户高层很可能不会参与具体项目的招标管理，但他的意见却可以影响项目招标的结果。所以，在做客户关系的时候，应该尽量做到全面接触。

3.打单过程中难免遇到挫折和困难，这时候要果断判断是否继续跟这个单子，如果机会很小就干脆放弃，如果和对手能够平分秋色，己方又投入了很多资源的话，那么就重新计划，放手一搏。





尘埃落定

在一场艰苦漫长的战斗过程中，敌我双方最后可能都弹尽粮绝。这个时候我们会忽然发现，前期做过的小小工作，都可能成为决定最后胜利的有力砝码。所以能量需要积累，销售不能懒惰……

誓死抵抗

结果很明显，赵汉文这位老大就是想要清华赢！

李涛看到这个结果的时候没什么感觉，这已经是预料之中的事情了。到了这时，李涛的心情反倒平静了。“放弃吗？”“不！”李涛这样告诫自己，“既然事情已经到了这个地步，等死还不如奋起一搏，就算不能起死回生也要吓吓竞争对手！况且前期我们做了那么多的努力，这样放手实在不甘心！”

以大治大

不放弃又能做什么？李涛决定往上找关系。对手可以找到客户的上级压倒了自己，自己也可以用同样的方法以牙还牙，找上级压他！



李涛赶紧找到陈迪，他对这里的事情最了解，而且前期对他的投入也很大，不能放弃这个资源。

李涛做了两天的工作，一边施压一边激励，陈迪被折磨得没办法，终于想出一个主意。

陈迪所在单位的上面有一个全铁公司，是铁道部最大的下属企业，全铁公司总裁王刚在铁道部里有很大的影响力，在铁路系统的影响力也相当大。前两年，韩兵所属的铁路工程制造集团上网络项目，当时的赵汉文还是集团的技术副总。在具体采用哪家供应商的网络方案上，集团内部发生了严重分歧。当时赵汉文拿不定主意，便请教王刚，并按照王刚的意思做了选择。

经过分析，赵汉文想要在铁道部走仕途，应该非常在意王刚的提携和举荐。如果李涛的公司能牺牲一部分利润，在这个项目上和全铁合作，那么竞争力就大大加强了。

突出重围找援兵

终于在九死一生之地找到了出路，接下来就是努力找到王刚，做王刚的工作。

陈迪告诉李涛，他有一个同学李可是全铁的总裁秘书，深得王总器重。听到这个消息，李涛又看到了一线曙光，马上和





李可取得联系,约好第二天和他在北京见面。

随后,李涛立刻和北京的销售经理联系,希望得到他的帮助和支持。本来认为输定了的经理听完汇报二话没说,让李涛赶紧回北京准备第二天的见面。

9 月 7 日凌晨一点,李涛风驰电掣般赶回北京。

稍作调整后,李涛和经理一起去见李可。三人约在一个茶馆喝茶,会谈中途李涛从经理的口气里听到了一点弦外之音,便借故起身去洗手间。

走出几步后无意一回头，李涛看见经理拿出一个牛皮纸包推给李可。有趣的是,李可看都没看,继续和经理谈笑风生,面目表情一点都没变化,但却用手把纸包揽过来,纸包一下子掉在了李可放在地上的包里。这个动作眨眼间就完成了,看上去风平浪静,一切都那么自然。

单单从这个简单的动作判断，李涛觉得李可这人肯定能办好这件事情。

绝地反击

事情进展很顺利,9 月 14 号,李可代表王刚飞往济南,和赵汉文洽谈合作的事情。

第二天就是定标的日子,参会的人有赵汉文、陈迪、张伟



和韩兵，这是铁定的，但是他们万万没想到的是，李可也参加了会议。

会议进行了整整一天，想来其间一定有很多冲突！李涛忐忑不安地等待了一天，等着会议的结果，不知是生是死。

下午五点，会议结束——李涛赢了！

漫长艰苦的奋斗终于得到了圆满的结果，兴奋、激动、慨叹之余，李涛觉得，开了那么长时间的会，中间肯定有许多曲折，可惜自己不得而知。

会后，李涛开始一一请客答谢。首先，他比较随意地宴请了陈迪，饭桌上的陈迪很得意，拍着胸脯说多亏自己据理力争才赢了这张单子。李涛有些怀疑，不过反正都赢了，表示感谢是必需的。

和陈迪分手后，李涛立刻赶到济南，在最好的饭店宴请了李可。一是表达谢意，二是为了将来更好地合作。酒酣耳热之际说到这个项目，李可的一番话让李涛大吃一惊。

赵汉文并没有因为全铁的介入改变支持清华公司的主意。毕竟现在不比从前了，他已经是集团未来的一把手。所以，在会上，赵汉文一直坚持自己的观点，敢和他叫板的只有李可。双方争执了一天，谁也不让谁，结果会议陷入了僵局，气氛紧张，火药味很浓，随时都有爆炸的危险。





当时谁也不敢说话，在一段令人窒息的寂静之后，韩兵非常平静地说了一句话："从工艺处的应用角度来说，我们倾向于选择OUR公司的产品！"

原来真正让自己胜出的关键一票不是压力一来立刻垮了、躲了的陈迪，也不是王牌的李可，更不是随风倒的张伟，而是秘密隐藏在敌人内部的杀手锏，强力支持自己的韩兵！

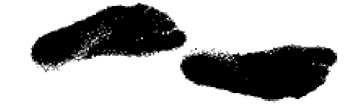


1.一番长途奔跑，在接近终点的时候，竞争对手可能跑在了我们前面一点，但是要知道，此刻他和我们一样筋疲力尽。冲刺的一霎那，谁能率先出线，就看谁更有毅力。做好销售，许多时候比的不是技巧，而是态度和精神。

2.在遭到客户拒绝的时候，如果我们没办法跳过这个障碍，那么就向上，或者向外寻找能够压制这个客户的人。魔高一尺，道高一丈，一物总能降一物。

3.遇到自己解决不了的问题的时候，一定要多方寻找帮助和支持。牺牲小利益，换来大利益。

4.一个强力支持者胜过十个普通支持者。强力支持者对我们的支持不会因为压力而改变，甚至越是危难的时候，强力支持者越会力挺我们。虽然强力支持者不好培养，不过在做客户关系的时候，还是尽量在客户内部找到一个可以做强力支持者的人，同时注意尽量隐藏这个Mentor的身份，不要过早暴露。





Ziyue：

销售是有技巧，但要成为销售大家，则品质必须无瑕！

Lipeishu：

我不是做销售的，但是我感觉到了做销售的艰辛。成功属于坚持不懈的人。



橘子，栖息谷ID，小橘子同学

用好专业的利剑

橘　子

想嫁一个人的时候，不是追这个人，而是包装自己。

——题记

那天，忙完一场经销商（济南）论坛后和同事一起乘末班机回沪。坐在候机厅，无奈地等待因暴风雨迟迟不肯降临的飞机。几近深夜，手里翻着一本图片多过文字的奢侈品杂志，这句话就在那时候跃入我昏昏欲睡的视线：

想嫁一个人的时候，不是追这个人，而是包装自己。

很有意思的一句话。

男人追女人也好，女人追男人也罢，往往要讲究几分技巧。不然，纵然再喜欢，再投入，追得再紧，也可能是"我本将心向明月，奈何明月照沟渠"。

这世上，有很多道理是共通的，如果把这句情场中的名言搁在职场中，就变成了另一句：

"想签一个客户单的时候，不是对这个客户死缠烂打，而

是用'专业'包装自己。"

我的职业：咨询公司项目组超级打杂；
自我评价：沟通力强，专业知识不足；
公司背景：为国内多家酒水企业服务；
新 项 目：全国巡回论坛战略合作伙伴。

春节休假后回到公司，假期放松、懒散的气息还没散去，老板已召集开会，有一个新项目在等着我们。

老板显然很兴奋，他说到1000万的时候，我能看到他眼中的那份迫不及待与跃跃欲试。我的老板始终认为，传统的咨询行业客户服务模式就是给客户出谋划策兼带做牛做马，并且随着行业激烈的价格竞争，传统咨询行业正在走入艰难的生存困境。眼前这个项目正是他所期待已久的——以合作的方式做咨询服务。

《酒刊》是创刊十几年的酒类行业杂志，广告主几乎都是中国的酒类企业，白酒有茅台、五粮液、剑南春、泸州老窖、老白干；黄酒有古越龙山、会稽山；红酒有王朝、张裕……

杂志社每年的广告收入很稳定，我们咨询公司掺和进去凑什么热闹呢？





原来，杂志社一直在举办酒水行业的区域经销商论坛，几年下来已经积累了丰富的论坛组织经验。问题在于老三套（企业发言，专家讲课，共进晚餐）的论坛模式已经使经销商产生了审美疲劳，如果找不到新的兴趣点和兴奋点，下次就无法吸引企业参加这样的活动了。

作为行业专家，老板被邀请赴论坛演讲了几回，觉得此论坛这样举办下去很可惜。明明是个黄金平台，却唱着内容乏味的戏，每次只是收进几个卖命的碎银两。于是与杂志社达成合作协议，希望共创辉煌，打造一个厂家和经销商皆热衷、主办方大盈利的三赢论坛，也就是我们项目组的目标。

势均力敌

一家知名酒水企业每年的市场推广费、招商费预算一般在 500 万至 1000 万之间。杂志社一个全年广告客户投放费用是 40 万。提供的服务很简单，刊登整版广告 N 期，偶尔配合杂志社的主题做一些企业报道。

从费用上来看，40 万在千万的推广招商费用中是杯水车薪；从服务内容上来看，似乎付出与所得已达平衡与饱和，多要一个 40 万则显得底气不足。因为杂志提供给客户的只是一



个发布广告的平台而已。

按理说举办论坛是个赚钱的差事，但一场论坛开下来，三至五个赞助企业总收入二三十万，除去论坛的会务及工作人员费用，所剩无几。忙忙碌碌一场，好似在为人民服务。估计看到了论坛的影响力和论坛发展的伟大宏图，我们的区域性论坛还有一个强有力的对手与杂志社较劲。对手是另一家行业杂志，软硬件条件与我们几乎完全一致。

两家论坛对比

我们的论坛	竞争对手的论坛
名称：经销商论坛	名称：精英论坛
口号：区域招商平台	对手的口号：营销平台
每场参加人数：500 人左右	每场参加人数：500 人左右
赞助企业收费：5 万元左右	赞助企业收费：5 万元左右
提供服务：论坛布展、论坛发言	提供服务：论坛布展，论坛发言

多数酒水企业与两家媒体都很熟，因为几乎找不到差异性，影响他们的选择的因素只有一个——价格，由此形成了恶性的价格竞争。

“那边只收我五万元一场赞助费，你这边也收五万吧，五万的话我们就签，正式开始合作。”





杂志社拉单人员不甘心嘴边的鸭子飞掉，二两肉也比没肉强。

“行，五万就五万，签吧，多个赞助商就多一份力量。”

服务，量体裁衣

我们能为赞助企业提供什么样的特色服务？

如何以特色服务向企业收取更多的赞助费用？

如何让目标企业自愿为论坛买赞助大单？

老板是个学术味很浓的知识型实力派人才，他总是从原理思考问题，将最复杂的问题用原理思维法将之简单化，又将最简单的事情用战略思维法将之复杂化。这种处理事情的方式已成为他的习惯。也确实为我们的客户带去很多有实战意义的方案与建议，使客户的发展如虎添翼。

问题在于他的清高，一清高便少了商人的铜钱俗气，同时也少了很多拿单的机会。这是一个抢单的年代，你一清高，“饿极生智”的同行们就将单子抢了过去。所以，我们成单几乎全部依赖缘份——有缘个个是赢家，无缘只能不搭架。

毋庸置疑，企业需要更专业的服务。每年参加各种各样的论坛，付出了赞助费，至于到底收获了什么？往往连企业自己



都不清楚。哪个论坛好，哪个论坛不好，是主办方的问题还是自身参展的问题？许多企业对此也是一头雾水。来年还参加吗？参加哪个？怎样最大化地在论坛中发挥企业的作用？许多企业每年都很迷茫，每年都周而复始、更加迷茫地参会。

如果主办方开始关心与介入，全力做出最符合企业需求的参会方案，如《××企业参加××论坛执行计划书》，《××企业参加××论坛总结建议书》，而不再是单纯的论坛平台，这样不但能够全面提升企业参会的成效，也提高了主办方的价值。这样的书面报告前有详细的规划，后有建议性的总结，完全可以解决企业盲目参加论坛的问题。对于有招商需求的企业，我们的方案可以侧重于抛政策，努力吸引经销商们的关注；对有品牌宣传需求的企业，我们的方案则侧重表现企业的实力与良性发展现状，提升企业在经销商们心中的品牌形象……

论坛的整个流程与内容也被重新定位，我们突出了互动和专业。《论坛战略伙伴计划书》被送至各个企业后，果然激起了轩然大波。因为打了一个“专业不对称”的擦边球，每位客户收到的都是完全量身订做的《论坛赞助建议书》，而且清晰地写明了投入什么，回报什么，以及一些超值形式的回报。

《论坛赞助建议书》下发以后，向客服人员咨询的客户非常多，但也有很多企业提出了疑问：价钱太贵，能以去年的价





格来做吗？可以的话，立刻签单。

我们的回复很简单：价钱不可能和去年一样，同时以自信笃定的方式向他们强调，论坛的全新模式会为他们带来更多的收益，这种全程的贴身服务绝对是超值的。

我们在打一场“专业”大战。

坚持，以专业的态度

> 客户是什么？客户是付钱的主儿。
> 客户要什么？客户要赚更多的钱。
> 客户怕什么？客户怕钱付诸东流。
> 客户爱什么？客户爱你用心对他。

论坛从三月份开始，陆续有企业融入其中。每一场都如期举行，每一场都做了最好的规划与最如实的总结。随着论坛的不断举办，越来越多的企业开始加入进来。

随着论坛举办次数的增加，工作量也越来越大，但我们对每一次与企业的书面沟通毫不松懈，我们要让企业客户在每



一次合作交流中体会我们的专业与贴心。

“xxx合同签了吗？”

“没有，他们的负责人传了一份xx的文件过来，希望我们参考xx的费用，提供建议书中的服务。”

“不妥协，给他们传一份书面的解释，虽然费用涨了一倍，意义与价值也是翻倍的。”

过了几日。

“xxx合同已经签了，先跟一场试试，可能会签全年的合作合同。”

“对，就是这样。服务绝不打折，价格也不打折。”

收取双倍的服务费，却将企业客户一一从对手面前抢过来，靠的就是专业的服务。我们没有做任何私底下的小动作，却创造了一个行业奇迹。

当你包装好自己的时候，你自身的魅力会将你心仪的人士吸引过来；当你规划好你的服务的时候，你的优势与价值也会将你心仪的客户吸引过来。

抢单，不需要拼个你死我活，需要的只是一份完善自我的





专业精神和能力。让客户被你的专业吸引,用“专业”这把利剑,矜持地抢单。



王江伟，栖息谷 ID，王江卫，男，现就职于
山东鲁花集团。

用光明的方式

王江卫

送货

2005年腊月二十六。老天好像故意要跟刘红民开个大玩笑，上半夜还是繁星满天，晴空万里，下半夜却忽然狂风大作，温度骤降。早晨五时刚过，刘红民起床准备发货事宜的时候，外面已是白茫茫的一片，雪光把漆黑的天空都映亮了。

“这可怎么办？今天可要给方圆集团发货，客户已经通知所有员工九点统一发福利，绝对不能耽误了！”

方圆集团的福利是刘红民经过三年坚持不懈的努力，从竞争对手C手里抢来了一半的福利份额。虽然只有一半，但这个单子对销售额不到5000万元的A销售分公司来讲，到目前还是最大的单子——86万元，全公司都为此欢呼雀跃啊！

“小刘，带好出库单，我们赶紧走，”原来经理也起床了，他对这个单子相当重视，昨天晚上已经说好了亲自调度。

“叫上保管和驾驶员，以最快的速度安排发货，绝对不允许失信！”

“好！”

五分钟以后，驾驶员上了车，经理上了车，刘红民上了车，A公司18名兄弟也上了车——因为天太冷，提前安排的装卸工临时罢工，兄弟们不约而同地爬上了车厢，五十铃的灯光撕破了夜幕。

装完自己的车，临时雇用的三辆货车也陆续赶到了，大家紧张而有序地把天忙亮了。发车时，刘红民建议经理带几把太阳伞，以遮挡风雪，经理没加思索就同意了。

8:38，刘红民接到了方圆集团工会孙主席的电话：“小刘，怎么样？我们刚开了一个短会，董事长指示，冒雪也要把福利给员工发下去，明天大家就要回家过年了！”

“没问题，孙主席，我们最多再有十分钟就到了，刚才打您办公室电话没人接，你们安排人接货吧！”

不到九点，车队安全到达福利发放现场。很多员工已经在雪中等候，并不断地跺着脚，哈着气。由于别的福利品还没送到，包括C品牌，所以暂时还不能发放。到9:15的时候，大家开始大声地抱怨，并朝着工会的领导们挥胳膊。工会领导则耐心地安慰大家：





“稍微等一下，他们说马上就到了……”

不过，他们也是一脸焦急，语言苍白而无力，于是一次一次地拨通对方的电话，但谁都没有办法。

好在刘红民带了太阳伞，他们迅速支起来，让大家避一下雪！员工们抱怨别人的同时，不住声地赞扬刘红民他们：

“你看人家A，大品牌就是大品牌，不光信誉好，还为我们考虑得这么细，比那个C好多了！”

“是啊，孙主席，全部发A算了，我们集团也是讲信誉的，就得跟A这种公司合作，你看，C就不行！”

……

一直到11:00多，其他福利品才陆续送到，只是大家已经没有了喜悦，脸色就像阴暗的天空，责骂声不绝于耳。刘红民和同事们帮着发完了福利，又专门抽出两个人帮助年老的员工送回家。这一点小小的举动让方圆集团的领导和员工们再一次感受到了温暖。

全部福利发放完毕，刘红民拿上验收单，与工会孙主席一起到财务部结款。孙主席对刘红民说：“小刘，谢谢你们，你们这种认真的工作态度今天让我们感动。我一开始还抱着试试看的态度与你们合作，没想到你们做的比说的还好，真是做到了我们的心里了，大家都很佩服你们……”



刘红民则很低调："孙主席，您这样说就客气了，这都是我们应该做的，不足的地方您还得多包涵！"

虽然嘴上不说，刘红民还是感觉到了胜利在向他招手。事实也证明了这一点，2006年，方圆集团的福利全部用了A品牌，包括它们的系列产品，销售额达到了200多万元。

计划

2002年国庆节前，刘红民应聘到A销售分公司做了一名业务代表。凭借聪明和勤奋，刘红民迅速成长起来，春节评选时，他全票通过，被评为先进工作者。

刘红民自己知道，他的客户虽然多，但没有大客户，因为加入A销售分公司比较晚，大客户基本都掌握在老业务员手里。对于自己来说，要想有大的发展，必须拿下几个大客户。这样不仅可以证明自己的价值，更有助于自己职业生涯的规划。最重要的是，刘红民相信自己的能力，更相信A品牌，相信自己所从事的事业。

刘红民出去联系业务时常经过方圆集团，豪华气派的办公楼，让人一看就知道实力不凡。在很多的媒体上，方圆品牌的广告屡见不鲜，刘红民下定决心拿下方圆集团的单子。没想





到的是，当他跟大家提起这件事时，老业务员们连连摇头：

“方圆集团啊，没希望，那可是C公司多年的老客户了，人家内部很多的东西我们是无法做到的。我们也都做过努力了，人家根本不理这个茬！”

刘红民去找经理，经理给了他大力支持：“好，大胆去做吧，做不下来无非也就是现在的局面，我支持你试一试，不试怎么知道没希望呢？但是有一点要注意，不能因为方圆集团耽误整体业务！”

得到了经理的支持，刘红民更有信心了。接下来他做了一件后来证明非常正确的事情，那就是对自己的分析，由此产生了对方圆集团采取“攻心”策略的操作思路。

刘红民给自己的评价就是很简单，“大胆、心细、脸皮厚”，他把这些长处变成了对客户的服务，然后用无懈可击的服务开发下了一个又一个客户。对于方圆集团这种特殊的客户，刘红民做好了打持久战的准备：五年，最多五年！

“人心是肉长的，人是会被感动的”，这是当时刘红民的想法。著名营销策划人孙先红说：“经营企业就是经营人心，‘抓眼球’、‘揪耳朵’，都不如‘暖人心’。”这也是刘红民的信心所在。

2003年年底，刘红民开始了紧锣密鼓的准备工作。他做的最多的是搜集信息，整理信息，并设计如何利用信息。



他把节日做了罗列：

3 月 1 日，妇女节；

5 月 1 日，劳动节；

5 月 11 日，母亲节；

6 月 15 日，父亲节；

7 月 1 日，党的生日；

9 月 11 日，中秋节；

10 月 1 日，国庆节；

……

然后他又罗列出一些必要的人：

王董事长；

分管工会的梁副总；

工会孙主席；

财务部部长；

后勤部部长；

办公室主任；

……





再后他又罗列出上面这些人的一些必要的信息：

他们的父母；

他们的生日；

他们的婚姻状况；

他们家属的工作单位；

他们的孩子；

他们的喜好；

他们的联系方式；

他们的朋友圈子；

……

而后他又罗列出了“攻心”的道具：

鲜花；

生日蛋糕；

针对爱好的纪念礼品；

常规的礼品；

饭局、唱歌等；

手机祝福短信、E-MAIL 等；

……



最后他还罗列出了竞品的必要信息：

内部的关系；

手段；

方圆集团对竞品的看法；

竞品的弱点；

……

实施

通过对以上信息的认真分析，刘红民认为，只要将这些信息进行有效整合，"攻心"战略完全可以实现，方圆集团的单子就能够胜券在握了！

机会很快来了。3 月 8 日，妇女节，并且恰逢周末，方圆集团组织了"青岛、威海、烟台三日游"活动，参加者为连续三年被评为先进工作者的女同志。刘红民在进入 A 销售分公司以前在婚纱影楼做过摄影师，他还专门买了一台数码照相机，这在当时还是"稀罕物"。刘红民知道，他的手艺这次可以派上用场了——长居内陆的人，谁不想在海边留下纪念照呢。于是，





他马上跟经理请了假,“盯梢”方圆集团的旅游队伍。

美丽的崂山,正在旅游队伍摆好姿势,擎着照相机准备找人帮忙拍合影时,刘红民适时出现了,这可是他的拿手好戏。用旅游者的照相机拍完后,刘红民对中间一个领导模样的人(后来证实是人事科朱科长)说:

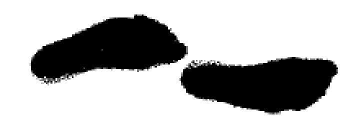
“大姐,你们的照相机拍的效果看不出来,不如用我的数码相机为你们拍几张,当场就能看到!”

由于彼此还很陌生,自己这边又没有会用数码相机的人,朱科长起初有些犹豫。她看刘红民的样子也不像骗子,再加上自己人多势众,很多人出于好奇想试一试,朱科长就半信半疑地同意了。

刘红民不敢怠慢,频频按动快门,为这些先进工作者们留下了许多美好的瞬间。大家看着屏幕上的显示,兴奋之情溢于言表。

这些精美的照片成了刘红民的“敲门砖”。通过照片,刘红民成了朱科长的好朋友,朱科长戏谑说“漂亮的照片打动了我们先进工作者的心”。通过朱科长,刘红民了解到许多他希望了解的信息,方圆集团人事部成了刘红民的信息中心。

初战告捷,万里长征迈出了第一步。



“五一劳动节”,方圆集团搞文艺会演,刘红民自告奋勇当上了他们的义务摄影师,他拍下的照片都存进了方圆集团的档案室。

5月9日,“母亲节”前夕,刘红民订了几十个花篮,堂而皇之地给方圆集团的领导们送鲜花。很多领导感动非常,紧紧地握住刘红民的手说“谢谢”。刘红民则谦虚地说:“领导别客气,对母亲的祝福是应该的,再说不是有句话嘛,赠人以花,手有余香啊!”

然后是“父亲节”。

……

方圆集团是全市的支柱企业之一,刘红民了解到,2001年他们已经建立了党委,绝不能放过这个好机会。事实上,方圆集团很多的人都认识了刘红民,但没有人想到他会给党员送鲜花,并给办公室提出了一个要求:见王董事长一面!

尽管大家都觉得面子上不好拒绝,但安排刘红民见董事长,对于他们来说确实不太好办。最后办公室人员找到一个理由婉拒了——董事长去省里开党代会了,不在家。虽然没见到王董事长,但刘红民见到了分管工会的梁副总,时间是办公室栾主任安排的。

那次会见跟梁副总到底谈了些什么,刘红民一直秘而不





宣，他只是说没谈业务。

刘红民按部就班地实施着自己的计划，他与方圆集团的很多人建立了关系。但刘红民清楚，目的不是很容易就能达到的，还有许多工作要做，事情毕竟不会一蹴而就。

曲折

2003年底，方圆集团依旧购买了C品牌的产品做福利，而且他们提前的保密工作做得非常好。这虽然在刘红民的意料之中，好像又在他的意料之外。刘红民没有牢骚，也没有抱怨，他还是笑呵呵地去拜年。正月初六，刘红民结婚，带了一大包的喜糖和喜烟请大家共同分享。

其中的道理刘红民很清楚，在他做“攻心”工作的时候，C品牌也没有闲着。毕竟是合作多年的老客户，里面还有一些心照不宣的东西。再说，方圆集团发了多年C产品了，员工们以前也没什么说法，猛然一下子换成别的，于理也讲不通。总不能因为刘红民代表A品牌送了几束鲜花就放弃别人，选择你的产品吧。

另外，方圆集团每年的福利都要经过董事会的研究决定，不是哪一个人说了算的，领导们为了避嫌，也不会马上就做出



决定，毕竟C品牌也做得很好。

刘红民明白了这其中的深层道理，他的韧劲又上来了。2003年的工作他仍然坚持不懈地做，同时更加注重信息的搜集和整合，不放过任何一个拉近关系的机会，把感情沟通、理念交流等“攻心”工作做得更到位。他下定决心，2004年必须想方设法见王董事长一面，这是成功的关键。

机会终于来了。王董事长的女儿考上了南开大学，9月份他们夫妻准备亲自送宝贝女儿到天津上学。刘红民提前打听好了他们飞天津的航班时间，跟经理请了假，坐车预先到了天津。他认识王董事长，当然，只是从电视上。

飞机场出口，刘红民手举鲜花、笑容满面地走向王董事长一家。

“董事长您好，阿姨您好，王小姐您好，我代表A公司向你们表示热烈的祝贺，并祝王小姐早日学业有成！”

在递上名片和祝福的同时，王董事长夫妻本就兴奋的表情又增加了不少醉意，眼前这个不起眼的小伙子给他们留下了非常深刻的印象。

事情看起来很顺利，但是之后又发生了一连串的插曲。

这一年，C品牌因质量问题连续几次被媒体曝光，知名度





提高很快,但美誉度却直线下降,客户的忠诚度也大打折扣。

一切似乎都在朝对刘红民有利的方向发展，拿下方圆集团的单子应该水到渠成了。但结果却并非如此——经过董事会研究决定,由于这个行业发生的许多事情让人捉摸不定,福利暂停发放。刘红民再次与订单失之交臂。

曙光

刘红民毫不气馁,他相信自己的工作,也有信心把客户的心攻下来。经过持续不断的努力,刘红民终于赢得了参与方圆集团2005年终福利招标的机会——据说以前根本没有这道程序,C公司是唯一的选择。刘红民再次看到了希望的曙光。

既然机会来了,就不能让它过去。刘红民整合公司所有人的智慧和力量,利用半个月的时间精心准备了一份竞标资料,反复斟酌修改,并得到了总公司市场部领导的支持和帮助。

当这份竞标资料放到方圆集团招标会上的时候，领导们被刘红民的苦心打动了:

这本画册做得太好了！不仅外表精美,装帧精良,更重要的是它的内容深深吸引了大家，尤其关于两个企业的比较和分析,资料翔实,有理有据,让人无法不佩服。这次招标会,刘



红民事前进行了详细调查，领导们每人一本画册，不多不少，由此可见其计划的周密和准备的充分。

于是就发生了故事开头的一幕。不过因为方圆集团要考虑很多因素，所以只给了刘红民一半的福利份额。

刘红民说：抢单，我也要用光明的方式！





mls2009：

刘红民的勤奋和机智固然可嘉，我在文章中感受到更多的是一种暖人的团队精神。营销活动中任何的抢单过程，如果加进这种协调一致、谦逊团结的精神，还有什么困难不能克服呢？

在营销的路上，永远都是胜者为王，都是以结果论英雄，只要方法不是卑鄙的，都能感受到成功的喜悦。

Supergray：

做销售的不容易啊，真的需要“胆大、心细、脸皮厚”。准备向这方面发展了！！



攻心为上

why_lng

营销这个职业对我最大的吸引力就是——自由，你可以比其他行业的人更自由地安排自己的时间、行程甚至生活，当然，这一切的前提是你能够很好或是比较好地完成既定任务。在营销工作中，抢单是惊心动魄的，成功的愉悦也是妙不可言，经历了攻单过程的苦苦煎熬，成功的喜悦就像是品味陈年美酒，余香不断，回味悠长。

2003年是我进入德尔公司以来最为意气风发的一年，全年连续七个月全国销售排名第一，销售业绩最差时全国排名第三，是德尔公司最年轻的办事处经理、全国销售精英。汇才中学那个近400台笔记本订单，使得这些光环更加耀眼，也给我的职业生涯涂上了浓重的一笔。

困境

德尔公司是一家从事IT产品制造和销售的大型国有企

业，在山东地区有着相当的实力，但是进入 2003 年以来，公司的整体业绩一直处于下滑状态。

德尔公司的产品销售采取代理制，我们销售人员的主要工作就是和销售渠道沟通，协助渠道做好终端销售和行业攻单，最终实现销售回款。

T 市是我负责的城市之一，也是德尔公司办事处所在地，四方公司是我在 T 市最大的一家代理商（也是当地实力最大的一家)。经过半年多的磨合，四方公司已经是我最忠实的渠道，我也和四方公司上下员工建立了良好的友谊。汇才中学(省级重点中学)是四方公司成立以来第一个，也是最忠实的客户，虽然现在汇才中学的业务量对四方公司来说好比九牛一毛，但是在四方公司人的心中，汇才中学是绝对的上帝，因为它奠定了四方公司发展的基础，四方公司老板马总是个特别重感情的人。

汇才中学虽为四方公司的发展立下汗马功劳，但是随着时间的推移，到 2003 年，四方公司在汇才中学的投入产出比成了严重的负数，四方公司负责汇才中学销售的业务人员因业绩不理想也是怨声载道。





突破

商人总归是商人。鉴于目前汇才中学的状况，老板开始寻求汇才中学新的增长点和销售机会。此时，比汇才中学情况略差一级的立阳中学，也是汇才中学在T市最强劲的竞争对手，传出了一个令人振奋的消息——学校申报省重点，为改善教学环境投入巨资为在职教师每人配备移动PC一台，教师个人承担50%，在立阳中学任教满三年后，移动PC即归个人所有。业务员在马总的班台前说出了这一消息后，我和他似乎都看到了一个新的销售机会，一个大胆的设想在我们的脑海中形成——为汇才中学全体教师人手配备笔记本电脑一台。

接下来的日子，我和马总分头行动。四方老板的任务是，利用多年在汇才中学积累的关系，让汇才中学的教师向学校提出配备笔记本电脑的要求，迫使学校立项进入招标流程。我的任务是让总部知道我们有一个非常意向的大订单，并且竞争激烈，必须给予我特殊支持。

我马上向总部提出定制笔记本电脑的需求，同时要求公司市场部给予特殊支持，将德尔公司在T市教育行业信息化建设中的贡献（无非是做了多少订单，用户有多少罢了），在省



内教育刊物和IT业内刊物进行连续报道——为我们后面的招投标做好铺垫和策应。

初见曙光

很快我便得到了公司领导的回复——全力支持，务必拿下订单(可能是我的生动描述给了领导信心，虽然我们公司笔记本电脑的销售一直不理想，但领导还是愿意投入，其实我心里一点底都没有，毕竟这个订单到目前为止还是我们一厢情愿)。

也许是我们的努力感动了上苍，也许是我们今年比较走运，就在我接到总部回复，准备告诉马总时，我却先接到了他打来的电话。

“哥们儿，我们差不多成功了！”电话里传来了他激动的声音，“汇才中学的教师已经向学校提交了申请，学校设备处的张主任和李主任都通过了，就等分管的鲁校长批示了(张主任和李主任是直接采购负责人，和马总有十多年交情，基本对马总言听计从，而鲁校长对产品和技术一窍不通，只要张主任和李主任通过，并且费用在学校承受范围之内，订单的通过性超过90%)！”

听到这个消息我差点从椅子上跳起来，一时间愣在那里，





仿佛那个订单就是我的了，眼前似乎出现了那几百台笔记本电脑交货时的热闹场面。

“喂，你小子怎么不说话？你那边怎么样了？别说黄了啊！”没有听到我的声音，电话那头马总不安地问道。

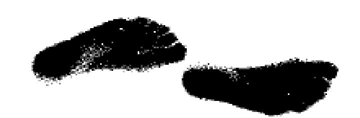
瞬间我又回到了现实，不甘示弱地接口道，“靠，我出马什么时候失手过？哥们儿，总部全力支持，好日子马上就来了！”

有了盼头的日子总是过得比较舒心。在随后的一个月时间里，我们积极准备各项产品技术资料、组织张主任和李主任考察、联系上游厂家进行产品选型、安排学校老师试用产品、编写投标方案书（通过一系列的工作，包括四方公司前期在汇才中学的多年经营和良好口碑，本次的招标书基本都是按照我们德尔公司的主要标准制作的）。事情似乎一切都在按照我们的规划在有条不紊地进行着，但是我总隐隐感觉到哪个地方不对劲，具体是哪里不对劲却说不出来，我有一种预感，我们这个订单不会如此顺利。

黑夜到来

现实就是这样的残酷，我的预感很快便被证实了。

经过一个月的充分准备和公关工作，我们终于找到了与



分管采购工作的鲁校长当面沟通的机会，没想到的是，我们的黑暗时刻也就在那时开始了。

周二一上班，我和马总便在张主任和李主任(两个人同去即避嫌又表明对这项工作的重视) 的带领下来到了鲁校长办公室。

简单介绍一下，鲁校长，回族人，2002 年底调入汇才中学，是该校分管财务和采购的副校长，其弟是 T 市分管科教的副市长，因此在汇才中学鲁校长是绝对的实权派人物，采购笔记本电脑的事情只要他同意就一切 OK，反之则前期的准备工作作废。

这是频繁出入汇才中学一个多月以来第一次接触到鲁校长，他五十四五岁，略显消瘦的面庞，戴着一副黑色宽边框眼镜，一脸的和蔼但不失威严。落座之后张主任简单介绍了一下马总和我，以及汇才中学历来和四方公司的合作情况。

鲁校长听后，脸上浮现出职业化的微笑，说道："久闻马总的大名，非常感谢四方公司对汇才中学信息化建设的大力支持和帮助。"

"多谢鲁校长的抬爱！汇才中学是我们 T 市的光荣，能够为学校的信息化建设提供点服务，是我们四方公司的荣幸！"马总立即很殷勤地接话道，"我们公司和汇才中学是多年的合





作伙伴了，鲁校长工作比较忙，一直没有合适机会向您汇报。这次听说学校近期有部分信息化建设项目，刚好我们公司正与德尔公司合作进行这方面的研发，看能否为学校出点绵薄之力，也好借这个机会多向鲁校长请教学习！”

“客气了，今后在学校的信息化建设道路上还要更多的仰仗四方公司啊！”鲁校长客套地打着官腔。

“鲁校长，我和李主任已经初步地研究了四方公司提供的信息化建设方案（为了保证订单的完整性，以及攻单的把握性更大，我们给汇才中学详细地规划了一套校园信息化建设方案，当然笔记本电脑是其中最核心的部分），德尔公司的很多解决方案还是比较先进的，但是我们很多方面还吃不准，还需要您把把关！”

已经是我们“内线”的张主任这时插话：“这是初步方案您过目一下！”张主任顺势将我们早已准备好的方案放到了鲁校长面前。鲁校长接过后随便翻了了几页，说“校园信息化建设是个大事，作为使用方，我们学校非常重视这个事情。张主任、李主任，你们一定要选择好的方案和产品，本着公开、公平、公正的原则，严格进行选型。当然，我们也非常欢迎德尔公司和四方公司这样有实力的公司能够积极地参与我们学校的信息化建设，给我们出谋划策。”



“鲁校长您放心,我们一定会的!”张主任和李主任同时积极地表态。

“方案先放这儿,我们还需要进一步研究一下。一会儿我在教育局还有个会,张主任、李主任你们先带着两位老板到电教室实地考察一下。”鲁校长毫不客气地下了逐客令。

和鲁校长的第一次交锋就这样平淡结束了。离开汇才中学后,我和马总对望了一眼,不约而同地说道:“哥们儿,这是场硬仗啊!”

接下来的消息更是把我们推到了无边的黑暗之中。三天后我们再次坐到鲁校长的办公室时,事情的发展完全出乎我们的意料,鲁校长一改第一次见面时的客套,直奔主题,很直接地告诉我们,经学校主要领导研究,对我们提供的校园信息化建设方案比较满意,但是考虑到学校当前的整体状况,这样的方案在资金方面学校目前尚无能力承担,希望我们今后再有机会合作。

整个过程只有短短的十几分钟,却无情地把我们那么多人为之奋斗一个多月的成果给全盘推翻!我当时的感觉就像掉到冰窟一样,怎么和马总离开汇才中学的都不知道。

整个下午我们两个人开车到T市郊外无聊地坐着,说着一些废话,对各自公司的事务丝毫没有兴趣,黑暗笼罩着我们。





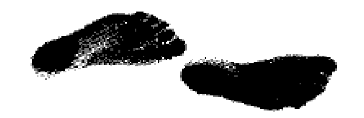
前期的公关和选型等方面我们共计投入六万多的费用，还有大量的人力，一个月没有顺利开展其他的业务，丢单意味着巨大损失。

上下求索

一个下午的沉沦后，我和马总都意识到事情不是表面看上去那样，按照常规，已经列上日程的校园信息化建设不可能如此轻易地就被推翻，几百教职员工的意愿学校肯定要尊重和考虑的，鲁校长前后两次如此大的变化，背后肯定有什么特殊原因！我们必须立即行动，订单应该还有希望。

当天晚上，我和马总、张主任、李主任饭后又坐到了名典咖啡的 VIP 包厢——我们和客户谈生意的主要场所。在这样的环境下大家比较放松，更容易进行交流，能够比较亲近融洽地解决一些问题。这个包厢成就了我们太多的订单，希望这次同样能给我们带来好运。

饭后大家的精神都比较放松，随意聊着一些无关痛痒的话题。两位主任对下午的事情表示了歉意，表示学校上层的突然决定他们也无能为力，今后尽量将一些小单给我们，同时增加一些维护费用，以弥补我们的损失。



时间一分一秒地流走，正当大家都谈得比较放松的时候，按照事前约定，马总突然话题一转："两位主任，我是不是哪些地方做得不到位，导致鲁校长对我们公司有看法，才取消了这个项目？还是别的公司做过鲁校长的工作？两位帮我分析分析。"

沉默，两位主任都没有搭腔，似乎在思考着什么问题。

"说实话这个单子就这样丢了，我为你们两位心不甘啊。我丢个单也就损失几万块，做生意嘛总是有赔有赚。可是你们两位花了这么多年的心血就这样完了，太可惜了！教育信息化建设的浪潮如此汹涌，你们在这个位置上还能干几年，一辈子有几次机会做这样大的项目，全校老师都在看着你们呢！两位主任都是技术型人才，都近50岁，在全校老师中比较有威望，责任重大啊！"马总趁热打铁地说道。

我也随声地附和着："如果你们在任期间这个项目搞不成，以后就没几个人有你们这样的魄力搞这么大的项目了，汇才中学老大的地位很快要被立阳中学取代了。"

又是很长一段时间的沉默。

"没有竞争公司，也不是得罪了鲁校长，是我们没有找对方法啊！"好像是鼓足了很大的勇气，李主任缓缓地讲道。

"方法不对？"我诧异地问道，"我们就没有采用什么方法





啊，就是递了个方案。”

“确实是方法不对！”张主任接过了话茬，“鲁校长是搞基建出身，热衷于基建，对计算机网络技术一窍不通，更谈不上兴趣了，我们的方案太专业了，鲁校长看不懂啊！”

这时反应比较快的马总迅速问道：“鲁校长平时有什么明显的爱好吗？”

“爱好？特别的好像没有！他平时就是比较喜欢车，经常和一些搞基建的老板在一起玩车。对了，学校里给他配的车都是他自己开！”李主任思索片刻讲道。

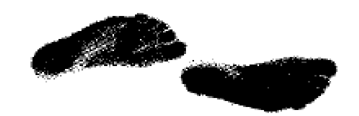
听到这里我突然插话问道：“张主任，咱们学校最近还有什么大的项目吗？”

“太大的项目倒没有，就是学校操场改造大约有 120 万的工程吧！怎么你们也想做基建吗？”张主任迷惑地看着我，“不过基建也归鲁校长管啊！”

“没兴趣，基建我可是门外汉！随便问问！”我淡淡地答道，同时和马总对望了一眼。

马总会意地点了一下头，说：“两位主任，这次无论如何你们都帮了很大的忙，项目的事我们都回去再想想办法，下个周能不能帮我再约一下鲁校长？”

张主任这次爽快地说：“没问题，你等我电话吧！今天我们



到此结束吧！”

送走了张主任和李主任，我和马总又仔细分析了两次见面的情形及两位主任的谈话，最终得出结论：项目应该还有希望，我们应该改变策略，从鲁校长的兴趣和爱好着手做工作！

再见曙光

第二天我和马总发动了一切关系，开始详细了解汇才中学今年的资金预算和使用情况，同时着手准备和鲁校长的第三次见面。

功夫不负有心人，很快我们便了解到，汇才中学今年的预算资金进行了操场改造后就所剩无几，要是执行信息化建设，项目资金缺口高达75%。让鲁校长放弃基建的可能性几乎是零，但搞了基建就无法实施我们的项目。又一个难题摆在了我们面前。

此时，立阳中学的做法给了我们启发，老师承担一半笔记本电脑的费用，就可以解决近50%的资金缺口。另外25%的资金缺口，如果汇才中学的信用足够就可以从银行融到资金，再通过学校的信息化教育的自主收费还贷。这是一个多赢的局面。

我们立刻联系了相关的银行、教育局、物价局等。天助我





成功！一听教育信息化建设，各方面都可以提供相关支持，只要汇才中学提出申请即可！与此同时，张主任的消息也来了：

周三下午李主任主持电教培训，鲁校长列席，四方公司负责提供技术支持！

一切又恢复到了正常的轨道上来，按照我们的计划在悄悄地进行着。

周三下午，我和马总及技术工程师按时到达了汇才中学电教中心。培训开始前李主任带着鲁校长参观电教中心机房，此时马总跟在后边不经意地问了一句："李主任，你们学校那辆帕萨特是谁的，能不能帮我问问那车怎么样？"

没等李主任搭话，鲁校长便问道："是我在用，怎么，要买车？"

"哦，是鲁校长自己开啊？看不出来鲁校长比我们小辈人还时尚啊！"马总适时地奉承着鲁校长。

"有一个朋友有辆车要卖，价格不高，但我不懂行，想找个专业人士给指点一下。"

鲁校长一听此话顿时两眼放光，"都这把年纪了，我也就喜欢个车了，开着它我才觉得我和你们年轻人有点共同语言！"

"我运气真好，鲁校长你可要帮我这个忙啊，一定要抽时间过来帮我指点指点啊！"马总立即发出了邀请。

"好啊，什么时候去给我打电话！"鲁校长爽快地答应着。



完美结局

终于顺利地找到切入点,接下来的工作进行得非常顺利。车虽然没有买成(也不可能买成,那是根本就没有的事,但项目结束后因利润可观,同时考虑到后期的合作,四方公司送给了鲁校长一辆赛欧轿车,那是后话),但是鲁校长和马总的私人关系却是迅速升温。

整个信息化建设项目又重新被提上日程，完全按照我们当初设想的方案进行,有效地解决了资金缺口,实现了多赢。虽然在后期采取了公开招标方式，但因我们前期做了大量的普及工作,并且产品的选型我们有着得天独厚的优势(按照我们的蓝本做的招标书)，加之老师们对德尔品牌的高度认可，最终我们仍以高价中标。

项目实施后，德尔公司总部市场部也及时地对项目进行了全省范围教育系统的宣传报道，张主任和李主任无疑成为了 T 市教育信息化建设的模范式人物，鲁校长则当之无愧的成为 T 市科技兴教的好领导。





ccb008：

看完文章，有四点感受：

1. 看似简单、顺畅的销售过程，实际上融入了销售人员很多心血。

2. 任何困境都蕴藏着机会，关键在于会不会分析，会不会挖掘。

3. 与客户谈判，要学会站在客户的角度考虑问题，在心里要做好平衡，既不能偏向于公司，也不能偏向于经销商，争取双赢。

4. 销售不仅仅是卖东西，关键在于为客户提供解决方案。

Altandctrl：

挖掘需求不如创造需求啊！



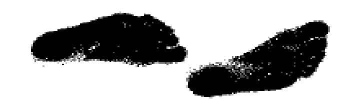


得失之间

先有舍，再有得，是谓“舍得”。满足别人的需求进而达到自己的目的，这是人际交往中重要的一条。人人都有怕吃亏的心理，但只要攻关方法得当，再加上充足的信心，吃小亏也能占大便宜。

在商业领域，多谈些别人感兴趣的话题是一种很有效的沟通技巧。与人相处，先打探对方喜欢什么，对什么感兴趣，让对方觉得你是一个了解他的人，这样他就会产生一种受尊重的感觉。而且，每个人都喜欢和别人聊自己感兴趣的话题，一旦你将这样的话题找到，对方就会十分愿意与你交往。投其所好，攻其心，事半功倍！

王淞　云南龙润茶叶集团北方区营管中心总监



张镭，栖息谷ID，碎涅磐，2年IT从业经验。

技巧不是销售的全部

碎涅磐

北京的中关村，南京的珠江路，几乎每个大城市都会有一条商铺林立、满眼电脑的世界。很多人在这里初入江湖，然后扬名立万，或者，身首异处。

2005年，在台式电脑利润微薄、笔记本大量普及的时候，我来到珠江路，从白丁入门到略通此道，两年间尝遍辛酸苦辣，汇成百感千言。

永远没有淡季

从2005年1月到5月，四个多月的时间，在卖出每一台电脑的同时，在同每一个客户交谈的同时，在每一次进出店门的同时，我得到了很多。其中不只销售技巧，还结交了很多朋友。当然，也失去了很多，休息的时间，朋友的相聚。之后不久，由于大环境的升温与个人的努力，我如愿进入了公司销售的第一方阵（也就是旗舰店的销售人员）之中。

南京的笔记本零售市场主要由两家公司占据着，一家是总部设在上海的HY，一家是总部设在长沙的XZ，我就职于XZ。

整个珠江路在各式各样火爆的促销活动中渡过了2006年“五·一”长假。价格战，礼品战，广告战……各大商家打得不亦乐乎，就连苏宁电器这个一直不介入电脑销售的卖家也加入战团，想从中分一杯羹。

五·一过后，市场一如既往地进入了人们常说的淡季。大多数购买力已经在“五·一”的七天中消耗殆尽，我们这些一线销售人员为了获得公司专门为“五·一”长假制订的各种业绩指标奖励而筋疲力尽，换来的当然是人民币奖励和一两天的喘息时间。

对了，忘了给大家说说游戏的规则：

每个店员每月的销售任务是30台笔记本电脑，也就是每个星期的任务是七台，七台以下开始扣钱，六台扣50元，五台扣100元，依此类推。每星期可休息一天。

每月销售任务达到30台，底薪1500元；达到35台，底薪1800元，依此类推。也就是说，如果有哪一天一台电脑都卖不出去，就可能要扣钱。





5月10日(星期三)

在一天睡觉、一天挥霍之后,我再次绷紧神经回到店面。恰遇节后笔记本价格大调整,很多型号的价格下调很多,又要重新去记。与此同时,山一样的任务又压在了眼前。

两天的时间过去了,这意味着这个星期我只有五天的时间来完成七台的任务。

有的人说,这不是很容易吗?但真实的情况并不是如你所想的那样简单。

第一,周一到周五是正常上班时间,没有多少人有时间专门看这东西;

第二,笔记本电脑不是笔记本,没有人会在上班时间抽空出来随便看看就买了(虽然,我也喊出过“买笔记本送笔记本”的口号来吸引客户的注意);

第三,笔记本的消费群体整体来说还只是所有消费人群的一小部分。

此后的五天,我一直努力寻找客户,一个一个耐心地谈,但得到的回答大都是“最近想买,过来了解一下”。每天营业结束后的总结会,看着别人拿到当天的现金奖励,我都沮丧万分,告诉自己今天又在赔钱。



一周很快结束了，我仅仅卖出了四台，被扣150元。

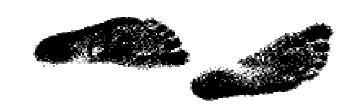
5月15日（星期一）

又一个星期开始了，我抖擞精神，重新投入战场，发誓要把上星期扣去的钱赚回来。可是，一整个早上过去了，整个商场望过去，除了寥寥可数的几个客户，就是满眼的各家营业员站在店里聊天。就这样，两天又过去了，我一台没卖出，整个店也只卖出了两台。

我真的是心急如焚了。照这样下去，不要说挣回上周被扣的钱，估计到月底都没钱可领了。

下班前是三个店一起的例会，总店长依旧重复着昨天、前天的话："五·一刚刚过去，现在是市场淡季，大家一定不要急躁，认真对待每一个客户，跟紧每一个客户。公司为了弥补大家的罚款已经出台了暂行规定，只要售出一台，当天即可得到100元的现金奖励。希望大家努力，不说为了公司，起码让自己一天过完的时候不要赔钱。在价格上，公司会给予最大的支持，遇到拼单时不要露怯。"

刚进公司时我曾为这些话语热血沸腾，甚至一度天真地认为，不管什么时候，我的背后都会有公司的支持。一年多过去了，我发现这只是上层鼓动大家、提高销量的一种手段。





拼单一般只在以下两种情况下出现：

一、别的公司出现与我们相同、相似的机型，或者竞争对手的新出机型对我们现有机型造成强烈冲击的时候，公司会毫不犹豫地拼单，甚至亏本卖机，目的是在第一时间探出对方机型的渠道价格；

二、我们的渠道价格有绝对优势，虽然少挣一些，却可以在年底拿到厂家更多的返点和次年更低的渠道价格。

我一直担心自己重蹈上周的覆辙。站一天不说，每天晚上还要参加各笔记本厂商的新产品培训，回去后要背几百个型号、配置和价格，真的很累。如果一分钱不挣还要赔钱，不如干脆不干了。或许，这也就是一线销售人员流动性大的原因之一吧。

不过，我的心中永远有一种冲动，一点热情，一份执著。我坚信着，我的天空，没有淡季。



注重每一个细节

不管干什么,良好的沟通都是成事的前提。

5月17日(星期三)

为什么又是星期三,为什么还是一台没有卖出?!

哎!无奈啊!!!我必须要卖出机器了!商场开门一刻钟左右,第一个潜在客户出现了。

我毫不犹豫,隔了五米我就叫出了:"欢迎光临XZ笔记本专卖,您需要什么?"同时,上前相迎。

"人未到,声先到",这是抢单的第一步。事实上,竞争不止存在于每个公司之间,同事之间也存在着激烈的竞争。只不过公司之间的竞争是有形的,同事之间的竞争更多的是无形的。没办法,这就是利益前的现实。

大清早来商场的客户只有两种:一种是闲逛的;一种是确实要买,而且通常会当天完成交易的。

"我想买台笔记本电脑。"

"好的,没问题,我们这里品牌齐全。您需要什么价位的?对品牌有要求吗?主要是办公还是娱乐?经常携带吗?"在客





户浏览样机的同时，必要的问题有助于你在最短的时间里掌握客户的需求，然后推荐合适的电脑。

“不要太大的，七八千左右，也就是打打字，看看电影什么的。牌子嘛，最好好一点。”

“好的。您请坐，我推荐几款适合的机器给您，您看看哪一款比较满意。”一定要让客户坐下再谈，没有哪一单生意是站着谈成的。然后叫别人去倒两杯水，任何时候都不要让客户自己待着，哪怕你一句话也不说。跑单经常在顾客自己待着的时候发生，因为他会感到自己没有受到重视，或者，开始考虑这次消费的合理性。

推荐的过程略去不说了，说白了就是在脑中找出符合客户要求的电脑，然后介绍它们的品牌、型号、配置和价格（这就是为什么每天在一身疲惫之后还要回家做功课，背型号，背配置，背价格的原因）。

但是，切记只能推荐两到三款，三款最好。少了，客户没有挑选的余地，自己也没有回旋的余地；多了，客户会挑花眼，自己也会因为盲目推荐而累得够呛。还有，要准备好纸和笔，把顾客的要求记下来。这样既直观，又方便，千差万别的配置谁也无法一下子记下来。

接下来的谈话很重要，同时要拿出样机给客户演示，实实



在在地让他体会机器本身的优异性能，也使自己的话语更具说服力。

对营销来讲,再好的产品,消费者不买帐都没有价值。很多企业沾沾自喜自己的产品好,优点很多,设计漂亮,但上市后发现消费者不买帐。这就是事实,不承认也得承认。你说消费者不识货也好,不识好歹也好,你必须调整。你的道理未必是消费者的道理。只有真正懂得消费者的道理才能获得利润回报。

史玉柱的脑白金广告很多人不认可,但结果是市场火爆,让很多专家大跌眼镜。其核心就在于人们永远都在用有色眼镜看世界，都在以自己的主观判断消费者的客观。很多人总说:我这是客观分析。其实当你说出这句话的时候,你已经是主观而非客观的了。很多企业做了大量的市场调查,但结论和事实总是有很大出处,导致很多企业不愿意做市场调查,认为没有用。问题的根本原因在于:你的产品是谁的产品?你的判断是谁的判断?世界上的很多事情原本是说不清道不明的,但我们偏偏要说得清道得明,每一个人都在主观地判断,但每一个人都认为自己很客观,用主观揣测消费者的客观,结果必然背道而驰。两军打仗没有什么道理可讲,胜者为王败者寇,这就是事实。





有句成语叫做“抛砖引玉”，在进入主题之前一定要把自己真正能够赚到钱的放在最后拿出来。这款机器应该是这样的：既可弥补前两款的缺陷，又具备它的优点。

事实上这样的笔记本电脑是不存在的，我要做的就是把缺点无限缩小，优点无限扩大。不然就不会有那么多的品牌、那么多的型号了。它们都有各自适用的人群，我很清楚自己的任务，那就是了解客户的真正需要，然后替客户找到这台电脑，同时实现利润的最大化。

两个多小时的介绍、讨价还价。最终，在限价之上完成了交易（价格分媒体价格和限制价格，只有在限制价格之上完成交易，销售人员才能拿到相应的提成），只是送了些清洁套装、摄像头之类的小玩艺。

在一个成功的销售人员眼中，产品本身没有好坏，唯一的区别在于为它们找到适合的客户。不管什么时候，都不要轻易降低报价，那样会在降低价格的同时降低客户对你的信任。

两天的消沉之后，我终于开张了。不过也就是得到了一个喘息的机会——还有六台的任务，这周只有四天半的时间了。

接下来又是无休止地找客户、谈客户（有些客户是从别家店里截过来的，当客户在别家看时，远远盯着，看客户大概在



看什么品牌、型号的电脑)。但是,再也没有这样痛快的客户了。一转眼,再有半个小时就该结束今天的营业了。看着旁边同事那桌客户马上就要成交了,我心想:“大概今天的运气也就到这里了吧。”

就在这时,吴俊闯进了我的视线。他慢慢地在一家一家店铺中转来转去,但每一家都不过多停留,只是简短地询问后在手中的本上写写画画。

当他走到我们店面时,我依旧是一句:“欢迎光临 XZ,您需要什么?”声音略微有些沙哑和慵懒——一天的紧张加上不停地讲话,我确实有些累了。

“哦,你这里也是 XZ 的店啊!”说罢就要走。在珠江路上,我们一共有四家店面。

“是啊,看来您到过我们公司的其他店面。您需要点什么,先进来看看,每家店面的样机都不一样,我们这里是最齐全的,您可能会有没看到的,不如到这一次看全了,免得您再多跑一趟。”我一边说一边迅速将客户让进店里。

像吴俊这种顾客是最难对付的,对产品和价格已经有了一定的了解,也就是说,顾客心中已经有了大概的购买计划。最重要的是,他已经去过自己公司的另外店面,报价稍有误差,客户就再也不会回来了。现在我既不能问他别人的报价是





多少(问了也是白问,客户不会把真实的报价告诉你,只会说得更低,反而影响自己的判断),也不能跑到另外那家店面问谁接待的吴俊,看了什么电脑,报价多少。

店里有一条不成文的规矩,第一个接触客户的销售员,就是这个客户的直接负责人,除非本人提出帮助,别人不能插足,直到这个销售员放弃。但是,也存在特殊情况,比如像吴俊这种情况,而我又"完全不知情"。这种情况下,我如果跑去打听,那无异于等于告诉人家你的客户在我这里。我很快发现还有一点麻烦,因为转的时间长了,吴俊有些疲惫,根本不想多在我这里停留。

比起刚才在别家店铺转,此时的吴俊显得更加漫不经心,也更没有耐心了。尽管如此,我还是请他先坐了下来。

"您先坐下休息会儿,我给你倒杯水,转一天也累了。说说您看上什么机器了,我直接给您报价,也不浪费时间。"

吴俊拿出一沓宣传单和刚才写写画画的小本,说了五款机器,包括三个品牌,五种型号。看来他确实去了不少店家,我看到其中有 HY 公司销售人员的名片。

这几句话已经给了我最最重要的信息,那就是他的需要:价格,功能,外观。

"呵呵,看来您今天就是来看看的,还没决定买哪一款吧?"



“是啊，现在的电脑太多了，累得够呛不说，看得眼都花了。我回去好好研究研究，过几天再来买。”短暂的休息奏效了，吴俊的话语多了起来。上帝保佑，这种时候没有碰到不爱说话的客户，那样的客户太难沟通了。

“买电脑是得多看看，毕竟不是便宜的东西。您多歇会儿，喝点水，现在外面也热，人也多。”我一边说着话，一边拿出名片，迅速在背后写下吴俊所说的五款机器的型号和相应价格。两个市场上都没有的超低价，三个正常报价。

写完后我没有马上把名片给他。“您看了这么多，有特别喜欢吗？毕竟这五款电脑也各有不同嘛。”继续套话，要在有限的时间里掌握客户的真实想法。要是写完就把名片给他，那就等于在下逐客令了。因为客户已经得到了最想要的东西，没有再待下去的必要了。

这种时候找个座位给他休息很重要，同时，在不强留的客户的前提下，尽量让顾客在店里多停留一些时间。当一个顾客在一个有上百家商铺的商场中漫步时，尤其是大家都卖一样的东西的情况下，他在其中一家停留的时间越长，对这家店的印象也就越深刻。无形中也就减少了在其他店铺停留的时间，减少了询价的次数，也就为自己减少了竞争对手。

“我个人比较喜欢联想的这一款，但是价格上有些高……





毕竟不是买一台。"等等,不是买一台!

听到这句话,我猛然一惊,心想,这次可是赚到宝了。我很快稳定了自己的情绪,适时说些为客户考虑的话语。

"您要是自己用,一台就够了。"我需要更多的信息。

"我自己有,是想给底下人配的。今年业务有点多,并且经常外出,没有电脑不方便。所以想给他们配些笔记本电脑……"

很快,商场响起了当天营业即将结束的音乐,我想要的信息已经全部到手,还在不经意间得到了意外的信息。

"非常荣幸认识您这样成功的企业家, 这是我的名片,您需要的信息都在名片背后,有什么需要,无论什么时间,尽管给我打电话。"

"另外,你要是方便的话给我留个姓名和联系方式,最近市场价格变动频繁,我们公司还要搞个促销活动,有什么情况我好及时通知您。"听到这些,吴俊留了一张名片给我——江苏省展恒理财顾问有限公司总经理。

很多时候, 顾客因为怕个人信息的外漏和经常受到销售人员无微不至的关怀, 不会轻易把自己的姓名和联系方式留给销售人员。但是没有客户的联系方式,就没有办法对客户进行跟进。所以,我通常都会借助一些手段。



把99%当做起点

下午简短的交谈都只是一个开始，晚上回家后，我一个人静静地分析了和吴俊所有的谈话。

1. 吴俊需要价格在7000—8000元的商务电脑，偏重于产品的品牌和售后服务，外观要求稳重；

2. 看似不经意地向我透露了是大单采购，但是拿出名片时，名片盒里的下一张名片也是本人的，没有过多和我牵扯价格问题，很有可能是真实买主；

3. 吴俊大单采购的意图很可能也告诉了包括HY的其他公司，甚至我们公司第一个接触他的销售人员，接下来的竞争会很激烈；

4. 一家公司的老总自己来电子市场为公司采购电脑，却没有其他人陪同，本人很可能对笔记本电脑有一定了解，且在决断上喜欢独断而行。





5 月 18 日(星期四)

早上九点半，我准时拨通吴俊的电话，简短地自报门户后，询问他是否已经定好购买机型，如果没有定好，什么时候再过来看看，我给他做个详细的介绍，并保证无论任何一款电脑价格都不是问题，然后礼貌地挂断了电话。

在早上没什么客户的时候，我又和店长认真分析这个顾客。首先我们锁定主要竞争对手为 HY 和另外一家专营联想的公司 SN；然后我列出了这两家公司 7000—8000 元之间的所有产品型号，与我公司的产品进行了详细比较。



1.联想：SN 公司的渠道价格比我们公司和 HY 公司的都低；

2.acer：A 型号，HY 公司与我们渠道价格不相上下，一旦拼单，根本不会挣钱，B 型号为我公司江苏省内独家包销，占绝对优势。

3.DELL：A、B 产品为我公司主力产品价格有绝对优势，但两家公司均有其他品牌与此配置相当、价格占优的机器。



初步解决方案：

1.联想：国内第一大品牌，质量、服务都不错，但价格过高，通过转型可将其剔出；

2.acer：主力推荐B型号，将A型号价格报穿；

3.在可能的情况下，尽量引导客户回归DELL。

实际上，在填写名片上的信息时，我已经将DELL的A型号和联想的价格报穿，市场上绝对没有这样的价格，以吸引顾客回头。

5月20日(星期六)

下午，吴俊主动打电话给我，并约定下星期一在店里见面，商定具体机型。看来名片上的信息起了作用。

5月22日(星期一)

早上十点左右，我正在向一对情侣介绍样机，吴俊如约来到了店里，一起来的还有一男一女。我立刻把这对情侣扔给了店长，起身迎接吴俊。





一阵寒暄之后,得知男的叫陈涛,吴俊公司的技术总监,女的叫马芸,公司的会计。看来吴俊今天是要来真的了,连会计都带来了。在起身倒水的空当,我将这一情况告诉了店长。

按照先前的计划安排,我首先从吴俊比较中意的联想开刀。在分析了它的所有优点之后,话锋一转,指出它最致命的一点——就是同类产品中,质量、外观、服务都不是最好的,但价格却居高不下,所以,不值。

吴俊也同意我的观点,说回去以后仔细一想,联想确实不是最好的选择,现在只在 acer 和 DELL 中选择了。如此一来,SN 公司就被彻底踢出局了,看来最大的竞争还是来自于 HY。

接下来,继续 acerA、B 两种产品的介绍与对比。A、B 型号价格相同,但是 A 型号配置较高,为了节省成本,改了主板,去掉了一些平常用户不怎么使用的接口;B 型号所有接口齐全,配置不如 A。吴俊和陈涛都倾向于 acer 的 A 型号。

但是,在最后报价时却出现一点小问题。吴俊告诉我,A 产品的报价过高,HY 公司的报价比我们低 300 元。

我马上把店长抬了出来,简单说了一下情况,并告诉吴俊,我的权限只能到此为止,再低的价格得店长批准。店长立刻表态,以和 HY 公司同样的价格执行,同时每台机器随机附送总价 100 多元的清洁套装和笔记本防盗锁(其实进货成本



也就 30 来块钱）。如果选择 B 产品，价格降 400，附送一样的东西。

吴总一听很高兴，立刻选择了 B 产品。但是，陈涛那里却传出了不同的声音，他觉得 A 比较适合平时的工作。两个人意见相持不下。

此时已是临近午饭时间，我提出请几位老总吃个便饭。我准备吃过饭以后再把 DELL 的产品拿出来，作为最后的杀手锏。

我们一行就近选择了一家中档餐馆，席间吴陈两位仍然争论不休，我没有过多插话，仔细想着下午如何把他们的注意力从 acer 转到 DELL。就在快要吃完的时候，吴俊接到一个电话。随后，吴俊说这顿饭他买单。我一听这话，心想完了，肯定是 HY 的销售人员开出了更好的价格。

就要到手的单子我不能就这么丢了，我立刻表示，这顿饭我来买单，条件是请吴总告诉我刚才是不是 HY 来的电话，如果是，那么他们开出的价格是多少。

吴俊很不好意思地说，确实是 HY 公司的销售打来的电话，说他们老总刚刚下飞机，一听这种情况，特批价格，比原来基础，再降 150。

我心想，又是老一套，我们老总从五一到现在都不知道下





了多少回飞机了,你来这一套,我也来。

当断立决,我说吴总,再耽搁您几分钟,我打个电话去请示店长,让他去直接找老总批价,我们老总这两天就在南京的店里。立刻打通店长的手机,说了一下情况,他当然知道其中是什么门道。

几分钟之后,电话回过来,我的表情是"欣喜万分"。

"吴总,我们老总说了,现在在南京最大的竞争对手就是HY。今天这单就是亏本,也要拼回来,明年就把他们赶出南京。他们出什么价格,我们一样,赠送的东西依然不变。"

吴总听后,脸上也乐得开花似的,嘴里还在说:"呵呵,何必呢,都是同行。小张,我看你这个人实在,我就爱交这样的朋友,今天我这 70 台就从你这里买了。来,咱们喝一杯。"

晕啊,到现在我才知道他究竟要买多少台电脑(此前,怎么问都不说,只说几十台吧)。

因为价格拼得太凶,我还想挽回一下。喝过酒,把 DELL 搬了出来,并解释道,acer 的机器虽然便宜,但是售后服务跟不上,全国的维修点非常有限,以后机器出了问题不好修。DELL 是大品牌,售后又是免费上门服务,保修期内还能免费换新机,还有 24 小时的免费电话技术支持,就是价格高了一点而已,要知道笔记本的总价里有 30%就是它服务增值啊。



谁知道,任凭我怎么说,吴俊和陈涛铁了心要买 acer 的 B 型号。没有办法,虽然这单挣得少,只要做成也就够了。

吃完午饭,众人一起回到店里,签好合同,就差交钱了。因为数额较大,得到附近的银行转账。我和会计去附近的交通银行,店长陪着吴俊和陈涛在店里聊天。

信誉无价

到银行签了号,排在前面竟然有 200 多号。从下午 2:40 到将近 4:00,还有 50 多人,坐在软软的等候席上,我却如坐针毡,生怕中间有什么变故,心里祈盼着早点把钱转过去。期间店长打了个电话,听说人多,就没再多问。

前面还有 20 多号的时候,马会计接了个电话,然后告诉我说吴总让他先回去。紧接着店长的电话打了过来,说出问题了,你赶紧回来吧。HY 那边告诉吴总,说他们店马上要进一批 acer 高配置的 B 型号,价格比现在 B 型号还低,而且加送笔记本锁、摄像头、清洁套装、128M U 盘和正版瑞星杀毒软件,样机已经到了,问他愿不愿意等两天,现在可以过去看一下样机。吴总决定去 HY 看看,我先把他留住,你五分钟之内赶回来。





这种始料未及的情况，我想都没有想到。就像有人提前设计好了，在你参加马拉松比赛即将到达体育场的时候，突然被不知道哪儿来的车撞个正着。

我一头大汗回到店里，问吴总到底发生了什么事，说实话，我真的希望店长听错了。遗憾的是，我再次得到相同的答案。我真的是回天无力了，只能无奈地对吴总说："咱们生意不成仁义在，就当交个朋友吧。他们这样的价格，我们实在做不了了，最多只能再送您一样的杀毒软件和 U 盘。以后有什么需要的，尽管打电话。"心中依然期望吴总看在短短几天建立起来的私人关系上回转心意。

吴总一脸尴尬："一定，一定，这次真的是不好意思了。下次买什么一定找你，他们的价格确实是低很多啊。"

他们价格确实低很多！这一句话点醒了我，我们和 HY 同为江苏区的黄金代理商，他们怎么可能拿到这么低的价格呢？acer 这样做不是砸自己的牌子吗？

"我陪您过去，在他们店门口等您，我觉得这个价格有问题。店长，您再帮我个忙，打电话给咱们 acer 的渠道商，问问有没有这款电脑，几时到货，如果给我们多少钱。我先陪吴总过去看看情况。"

我站在 HY 的门口，不到两分钟，吴总怒气冲冲地出来



了，后面是HY的销售员。

“吴总，我们再谈谈嘛！还可以选择别的机器嘛！”

“小张，今天时间来不及了。明天一早，我让会计转账，到时麻烦你把电脑送到我公司。”

“没问题，款到送货。另外，我答应您的笔记本锁、摄像头、清洁套装、128M U盘和正版瑞星杀毒软件，一样都不会少。”

……

到此，一场激烈的商战结束了，笑到最后的是我。可是因为激烈的拼单，刨去返点，利润空间被压缩至几乎为零。

一个多月后，我在进行客户回访时，吴总提出要为每台笔记本添置无线上网卡，并订制了全年上网套餐，问我能不能帮忙。正好我们公司在五一前与南京联通签定了合作协议，只要是我们的用户都可以享受九折业务优惠。

我又接下了一个大单。

在进行设备调试时，我不经意地问吴总，那天为什么怒气冲冲地从HY店出来了呢？

吴总告诉我，那天HY的销售人员请吴总过去后告诉他，这个价格不可能，他们提出另外一款更加适合他的机型，而且所有已经答应的赠品一样不少。吴总觉得被人耍了，根本没有给他们机会。当天晚上，HY给吴总打了两次电话，见吴总





不接电话，又发信息为白天的事情向吴总道歉，希望能够再谈一谈。

……

那天，我和吴总聊了很多。最后，吴总说："HY 公司其实在第二天早上又向我开出了一系列的优惠条件，包括售后免费上门、软件服务什么的。但是，我不会再相信他们了。我宁可多花点钱，从你这里买个放心。"

我什么也没说，只是笑着听吴总的感慨。

出门的时候，那个快被我忘记的马会计从我们身边走过，用地道的南京话说了句：

"做人要厚道啊！"





技巧是珠，信用是线

门店销售直接面对终端消费者，因此其销售关键就是在短时间内抓住顾客的心！在连锁企业担任总经理时，我经常告诉店员，一个优秀的门店销售人员往往能将本来随便逛逛的潜在消费者变成最终用户，这就需要用到诸如礼仪礼貌、消费心理洞察、消费需求发现、细节把握、销售战术、专业水平等一些技巧。在某种程度上，直接面对消费者的“抢单”可能比其它销售形式更直接，也更激烈！

坚忍不拔的精神与抗压能力是一个顶尖销售员必须具备的特质。我常说：“销售员的情商在某钟程度上比智商更重要！”同时，案例中也表现出了销售员对顾客心理的把握，比如通过一些技巧让顾客尽可能地在店内停留，这就为后面的销售打下了基础。另外，对顾客消费需求的探索性了解以及对细节的关注都是“抢单”成功的重要前提。最难能可贵的是，销售员认识到诚信才是从事销售工作的根本，也是赢得顾客芳心的核心！所以，我把技巧比做珍珠，让这些珍珠熠熠生辉则要依靠诚信这根线。





兵法云:“知己知彼、百战不殆”,销售员对竞争对手的情况的了解越深入,那么在销售中会更主动。从案例中也发现可能销售员对竞争者了解不够深入,造成在销售中略显底气不足。另外,学会引导消费者也是成功的要素,如销售员能针对我们公司的优势,把消费者往这方面去引导,以我们的优势与竞争者的弱势去拼,则胜算更大!其实,如果不是竞争者的言过其实,可能这次抢单会功亏一篑!

最后,我用一句话与所有的销售同仁共勉:

“小胜靠技,大胜靠德!”

诸强新

诸强新　中国实战低成本公关营销创新第一人,原农夫山泉总裁助理兼全国营销总经理,先后在可口可乐、大恩食品、农夫山泉、唯新集团等企业担任重要职务。



由“术”而“道”

一、悟道难,学术易

“技巧不是销售的全部——作者深意看客自知,销售要专业,要诚信,要创造顾客价值,才能带来稳定客户和持续订单。

我的担心是,文中深意有几个能真正领会,而后加以运用?

“悟道”需要功力和开窍,“学术”更实惠,拿来就能用,相信更多人看这篇文章,关注的是情节,或是当中的一两条技巧。

二、作者是高手,但高手有几个?

全文跌宕起伏,从引客入门、挽留顾客的驻店时间到了解、分析、引导顾客需求、分析本公司和竞争对手的优劣势直至最后促成交易……,招招蕴含杀机。

当然,中间也有些许瑕疵(比如:进门就问您要买点什么是销售大忌;没有通过现场演示/增值服务和需求分析强调产品的综合价值,仅靠与对手拼价格,结果销售成功却利润不高),但是瑕不掩瑜,作者绝对是销售高手。

但我想说,在IT营销行业里这样的高手不多。因为要给电脑制造商领导品牌的销售人员及其分销系统巡回培训,培





训前以顾客身份去店面实地考察，碰到的全是“低手”，销售现场丑态百出，让人啼笑皆非。

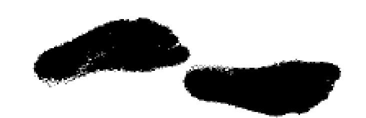
三、先固化再优化，让尽量多的销售人员变成高手。

内行看门道，文中讲的故事，稍加改编，就是很好的实战培训教材。我们就是要把销售精英的经验复制下来，不是复制“道”(理论)——这东西好看不好用，大多数人学不会，而是复制“术”(他是怎么迎客的，怎么延长客户驻店时间的，这是典型的销售高手的语言、行动步骤、分析模板，也是其他同事最好的范本——因为拿来就能用。

销售不能照搬？

没错，但是，对众多“低手”而言，与其让他们接待客户时不知所云，倒不如让他们死记硬背一些销售的沟通术和销售的步骤——照猫画虎也许不能成为高手，但至少可以让他们看起来像个熟手。我们大可不必担心他们太僵化，熟练之后自然会创新，学销售就像学武功，先是生搬硬套，练基本功，打套路，然后才能人剑合一，心中有剑、手中无剑——这就是一个先固化、再优化的过程。

有没有这么玄？销售精英的经验有没有可复制性？绝对有，下面我信手拈来，以文中记载之技巧做教材，以为示例：



1.热情迎客，主动行销

✓理论：略

✓ 行动 & 话术：

✓ “人未到，声先到”：隔了五米叫出：“欢迎光临 XZ 笔记本专卖，您需要什么？”同时，上前相迎。

✓当客户在别家看时，远远盯着，看客户大概在看什么品牌、型号的电脑，心里策划好他到店里应推荐哪个产品以及如何攻击竞争对手的产品缺陷。

2.关注重点客户——判断客户是逛景的还是买货的

✓理论：繁华路段店面每天的客流至少百分之六十是来逛街的，繁忙时段要懂得取舍，迅速判断值得花精力去照顾的真正的客户是谁。

✓行动 & 话术：

✓大清早来商场的客户：只有两种：一种是闲逛的；一种是确实要买，而且通常会当天完成交易的。

✓记录价格和性能的客户：在一家家店铺中转来转去，但每一家都不过多停留，只是简短地询问后在手中的本上写写画画，这种客户的“买心”很强烈，正在做对比，很可能是“大客户”。





✓第二次光临的客户。

3.了解需求是销售的第一步

✓理论：见面就卖货，比如“您要点什么？我们可以给您打折”，这样只会把客户吓跑，销售高手都是从需求谈起，客户会觉得你正在很专业地帮他挑选电脑。

✓行动&话术：

✓“好的，没问题，我们这里品牌齐全。您需要什么价位的？对品牌有要求吗？主要是办公还是娱乐？经常携带吗？”“您是办公用还是家庭用”“你处理图片多还是数据多”，……

4.引导客户需求

✓理论：让客户尽情提需求会把你累死，他不懂专业，有时候会异想天开，他的要求你根本没办法满足。好的销售人员要懂得引导他的需求——因为你可以满足这个需求。

✓行动&话术：

✓切记只能推荐两到三款，三款最好。少了，客户没有挑选的余地，自己也没有回旋的余地；多了，客户会挑花眼，自己也会因为盲目推荐而累得够呛。

✓有句成语叫做“抛砖引玉”，在进入主题之前一定要把



自己真正能够赚到钱的放在最后拿出来。这款机器应该是这样的:既可弥补前两款的缺陷,又具备它的优点。

✓事实上这样的笔记本电脑是不存在的，我要做的就是把缺点无限缩小，优点无限扩大，不然就不会有那么多的品牌、那么多的型号了。

5.延长客户的驻店时间,不让客户一个人待着

✓理论:任何时候都不要让客户自己待着(哪怕你一句话不说陪着他也好)——尤其对那些转了一天很疲惫的客户,跑单经常在顾客自己待着的时候发生，因为他会感到自己没有受到重视,或者,开始考虑这次消费的合理性。

✓行动 & 话术:

✓"好的。您请坐,我推荐几款适合的机器给您,您看看哪一款比较满意。"一定要让客户坐下再谈,没有哪一单生意是站着谈成的。然后叫别人去倒两杯水

✓"您先坐下休息会儿,我给你倒杯水,转一天也累了。说说您看上什么机器了,我直接给您报价,也不浪费时间。

✓"买电脑是得多看看,毕竟不是便宜的东西。您多歇会儿,喝点水,现在外面也热,人也多。"

✓您看了这么多,有特别喜欢吗?毕竟这五款电脑也各有





不同嘛。"继续套话，要在有限的时间里掌握更多客户的真实想法。要是写完就把名片给他，那就等于在下逐客令了。因为客户已经得到了最想要的东西，没有再待下去的必要了。

6.常见问题解答

✓理论：客户在店内询问的问题是相对固定的。

✓行动&话术

✓"哦，你这里也是XZ的店啊！"说要就要走。(在珠江路上，我们一共有四家店面)——标准回答话术："是啊，看来您到过我们公司的其他店面。您需要点什么，先进来看看，每家店面的样机都不一样，我们这里是最齐全的，您可能会有没看到的，不如到这一次看全了，免得您再多跑一趟。"一边说一边迅速将客户让进店里。

7.留下客户的联系方法

✓理论：留下客户联系方法的好处不用说，但是很多时候，顾客因为怕个人信息的外漏和经常受到销售人员无微不至的"关怀"，不会轻易把自己的姓名和联系方式留给销售人员。但是没有客户的联系方式，就没有办法对客户进行跟进。所以，要运用技巧，想方设法留下客户的联系方法。



✓行动＆话术：

✓“非常荣幸认识您这样成功的企业家，这是我的名片，您需要的信息都在名片背后，有什么需要，无论什么时间，尽管给我打电话。”

✓“另外，你要是方便的话给我留个姓名和联系方式，最近市场价格变动频繁，我们公司还要搞个促销活动，有什么情况我好及时通知您。”

8.分析客户需求，分析竞争对手的优劣势

………

魏庆

魏庆　“理念到动作”营销培训创始人，12年一线实战营销经验，历任可口可乐公司、顶新国际集团、知名内资企业销售经理、品牌经理、销售总监。



耘，栖息谷ID，耘。

关于一个ERP 项目销售过程的回忆

耘

看到抢单这个火药味十足的词语，我不禁回想起多年前做过的几个管理软件系统项目，回想起那充满硝烟、短兵相接的销售一线战场……

那时我刚跳槽到一家中国本土的企业管理软件公司。虽然在之前的公司做过几个项目，但是规模都不大，到这家公司是想借助更大的平台，使自己实现项目量级上的突破。

一天，公司同事对我说，一个客户主动联系，要上ERP管理系统，他和客户通了两次电话，并初步评估了一下，觉得他做不下来，想介绍给我。

进公司已经有一段时间了，但手上一直没有好的项目。这个消息对于当时处于焦急中的我来说无疑是一个希望，心里很迫切地想知道他所了解的所有关于项目与客户的信息。

“是吗？那你详细说说你和客户的两次电话通话的内容，最好能回忆起原话。”我故作平静地说。

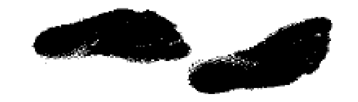
晚上回家，我在兴奋和迷茫交织中理出了一个需要弄清楚的问题点列表：

> 打电话的是主管生产的杨副总；
> 客户名称：华南飞达制造有限公司；
> 据杨总的说法，他们厂要上马 ERP 管理系统；
> 可能很快就会确定下供应商并签定合同。
> 其他方面的情况小李尚不清楚。

第二天，我通过电话联系上了客户方的杨总。根据事前准备的问题要点，了解了一些更详细的情况。

华南飞达制造有限公司成立于 1965 年，公司占地 30 万余平方米，年销售额六亿多元，有员工 1000 余人，各类专业技术人员 300 余人。经过改制，目前的企业性质是民营企业，是客户所处城市的龙头企业之一。

客户当前使用了我公司主要竞争对手的几个模块的系统，也就是说，客户是我公司主要竞争对手的老客户。





但杨总并不是该模块的使用者，他主管的部门也没有使用该系统。

上覆盖全厂业务的ERP系统的决定是客户总经理王总提出的，已列入了年度的工作目标中。

目前已经接近年中，很快就会定下合同。客户本次ERP项目还没有一个具体数字的预算，将根据供应商的价格情况来谈判确定。

该次ERP项目的选型工作是由新成立的管理信息中心的刘经理具体牵头负责落实，已经组建了一个选型项目组，并下达了公司文件确定项目组成员名单，杨总是成员之一，项目经理是管理信息中心的刘经理，组长是总经理王总。

我公司在市场上的主要竞争对手兰剑公司（以下简称兰剑）已经和客户接触了半年多，目前还没有和其他软件供应商有实质性的接触，只是有一些联系。

当天，我根据了解的情况做了项目分析，主要包括两方面：一是竞争优劣势分析，一是客户决策模式和客户参与决策人员角色分析。

竞争优劣势分析用的工具其实也是销售中常用的SWOT分析工具，实际建立的SWOT分析表在此省略。这里想特别提



的一点是，我自己做了两个SWOT分析表，一个是从公司的角度分析这个ERP项目——便于看清我公司在该项目中的竞争客观情况，为下一步项目销售过程策划提供依据；另一个是从客户的角度，帮他们分析在这个行业中的SWOT，这能多多少少帮助销售人员使用客户的思维思考问题，便于今后在与客户的直接接触中建立信任关系。

决策人员角色分析也是两个分析表，也可以合在一个表上，从两个维度分别分析。一个是从客户角度看，某人在该次项目选型中所担当的角色（主要包括技术决策者、应用决策者、最终决策者）；另一个是从公司的角度进行关系判断，也就是把某人设定为我们想达到的关系目标（包括支持者，中立者，反对者，排它性支持者，也称coach）。

这里，总结性地列一下分析要点。

主要问题分析

1.商务关系维度。

客户是兰剑公司的老客户，兰剑公司与其模块使用部门的关系很好。

兰剑公司进入该项目的时间很长，客户方具体负责该项目的项目经理可能已经偏向兰剑公司。（我当时心里在推想：





为什么兰剑公司都已经接触了半年多的时间，而其他软件供应商却没有进行实质性的交流与沟通呢？是否有人为的控制？）

2.解决方案维度。

我公司有几个产品线，根据客户的情况，某一单个产品线的产品及其解决方案无法满足客户需求，只能采取A产品+B产品的方式。客户对此方案会认同吗？同时极有可能成为兰剑公司攻击我们的一个点。

客户购买决策模式分析：松散型决策模式

有一个项目小组，由各个业务部门经理组成，其中具体负责的是管理信息中心经理，为该项目的项目经理；组长由老总担当。经过对各软件供应商一段时间的考察后，组员集体讨论，最后由项目经理向老总汇报，老总拍板决定；或者采取邀标打分评出中标人。

这是典型的松散型决策模式。

销售互动前的思考

经过初步分析，我发现这个项目真的要去“抢”才有希望。该公司是兰剑的老客户，并且已经接触了很长时间。

当天晚上，我辗转反侧，想了很多：

1.如何使客户同意和我们深入接触？



由于几家业内著名的供应商都和客户联系过，但客户没有和他们进行更深入的面对面的沟通。我们能突破性地和客户深入接触吗？还有一个问题，为什么主管生产的杨总主动和我们联系，是故意叫我们去陪标还是另有原因？

2.如何改变对我们不利的商务局面？

能否抓住杨总做为我们的绝对支持者？如果管理信息中心的经理已经是兰剑的支持者，该怎么办？是直接硬着头皮公关还是想办法改变游戏规则，使另外一个人成为客户方的项目经理？

3.我们有哪些主要优势？

现在能发现的唯一优势是我们拥有一定的行业客户经验，我们必须借助这一点打开客户的大门，至少让他们的决策时间延长，然后争取机会和时间接触客户方与项目相关的每一个人。那么，怎样才能凸显我们的优势呢？显而易见，仅仅告诉客户“我们有丰富的行业经验，有哪些客户”是绝对不行的……

“专业”是我要打的第一张牌，它不仅仅是敲门砖，而且一定要达到长远影响客户（特别是客户高层）的效果。

兵贵神速，尤其在大步落后竞争对手的时候。





第二天一早来到公司,我开始电话联系客户,约时间上门拜访,这时离五一长假只有一个星期的时间了。

"您好,刘经理,是这样的,我是XX公司的,通过朋友知道你们现在正在考察ERP的项目,不知道你们现在进展到哪一步了?"电话联系上了客户方的项目经理——管理信息中心的刘经理。

"哦,你们是国内很出名的ERP厂商嘛。我们目前只是有上ERP项目的想法,正在前期考察中……"刘经理在电话那头说。

这正是我希望的答案,我就怕对方说"已经基本选定"了,那意味着只有强行把杨副总抬上桌面争取上门拜访的机会了,其结果可能引起客户内部矛盾,甚至招致杨副总对我们的负面评价。

"你们29日过来,给我们讲讲你们的方案,我把我们这边的项目组成员召集一下。"刘经理最后主动提出让我们去讲方案。

"我们什么情况都不了解,客户需求在哪里也不知道,讲什么方案?!看来这个刘经理真的有问题,他很可能召集几个无关紧要的成员随便听听,最后以方案不行把我们拒之门外。"我心里暗自嘀咕。



我立刻联系总部的行业顾问，要求他最迟在27日到达分公司所在城市。之所以第一次不用分公司的咨询顾问，就是要打“专业”这张牌，集团总部的顾问有更高的咨询水平和行业经验。内部人员协调完以后，我立刻给客户方杨副总打电话，告诉他我和刘经理约定的时间，并请他把消息转达给王总，确保当天王总亲临会场。

我和总部的一个顾问在坐了一夜的火车后于29日九点准时出现在客户面前。经过介绍，我认识了客户方项目组的所有人员，共十几个人。看到王总坐在下面，我悬在空中的心终于平静下来，我知道这一步已经成功了。

这是第一次正式接触客户。我们设置的场景是：讲PPT和交流，介绍客户所在行业ERP的特点及我公司针对该行业的解决方案；我公司在该行业的成功用户；我公司的产品介绍等。通过全面、系统、专业的讲解和沟通，给客户各个层面的人建立一个公司行业经验和实力均处于领先地位的印象；通过场景得到客户方参会人员的联系方式，便于后续工作的开展；会后，我公司顾问争取和客户方总经理单独面谈的机会（当然，这是我们两个在火车上商量好了的），就一些问题进行了更深入的交流，从咨询的角度赢得客户高层的认可。





和老总单独沟通完后已经是中午，客户提出招待我们。席间，我们都以下午必须乘火车返回公司为由没有喝酒，并向客户出示了火车票。其实，在吃饭的时候我已经决定下午不返回了（我要悄悄留下做客户关系），因为今天讲的效果还不错，最重要的，我们争取到了和客户总经理单独沟通的机会，这一点其他项目组成员都已看见。他们没想到集中讲完后我们居然直接向对方总经理提出这样的要求，最为关键的是，我们的要求被采纳了。

在这种情况下，管理信息中心刘经理的如意算盘就落空了。同时，这个时候（未来 24 小时）也是刘经理心理防线最弱的时候，原因很简单：

第一，我们讲得很专业；

第二，我们单独见了王总，这是他始料不及的；

第三，从咨询和商务两个方面都让他看到了我们的实力，这是顺势把他从竞争对手那里争取过来的最佳时期。

我这种秘密留下的方式也多多少少解除了他的一些顾忌。当天晚上，我直接约见了刘经理。

“刘经理，你好，我是××公司的小耘。现在说话方便吗？”

“哦，你有什么事情吗？我在家里。”刘经理说。



“是这样的，今天白天时间比较紧，和王总单独沟通完以后还没来得及向你汇报。不知道你觉得我们今天讲得怎么样？”

“哦,你们今天和王总谈得怎么样?”刘经理似乎只对我们和王总的谈话内容感兴趣。

“谈了很多,王总特别提到今天的讲演形式很好,使大家对 ERP 有了普遍的认识。这还是刘经理你安排得好啊,这一点我要特别感谢你啊(注:其实王总没有提到这点,而且王总能出席,我也是通过杨总做的工作)。要不这样,今晚约个地点,我详细向你汇报一下。如你方便,就离你家近点吧。”我绕了个弯后提出见面。

“你没有走？……你在哪个位置？”刘经理很是吃惊。

“我住在惠家宾馆。”

“那我们在芳芳茶楼见面,就在惠家宾馆右斜对面。”刘经理确定了地点。

见面后,通过真诚的沟通,利弊的分析,再加上一些烟雾弹,基本上使刘经理站在我们这边。

30 日中午,我约见了杨副总,这次要不是他帮我把王总请到现场,我们很可能白来一趟。开始时聊了一些家常,他提





到儿子一个人在省城读书的情况，我很自然地提出建议，如果孩子在省城有什么需要可以找我。——这话加深了我和杨副总的感情。

30日下午，我坐上了回省城的火车。

五一期间，我请杨副总的儿子一起吃了两次饭，打了几次球。之后，我安排了一次和他的学习有点关系的公司活动，并安排在活动抽奖中让他抽中了特等奖，一台笔记本电脑。

5月底，我与公司主管销售的副总经理一起到客户方拜访。主要目的是拜见客户的总经理，从商务角度取得客户高层的认可。

同时，与客户方其他项目组成员（即各个部门的主管）分别见面，或到办公室，或在公司外场地约见，建立全面的商务关系。

6月份，主要竞争对手——兰剑公司通过客户方当地市政府关系直接给客户方老总施加压力，要求客户选择兰剑。

“小耘啊，休息了吗？”杨总很晚打电话过来。

“杨总，您好您好！我还没睡。您说，是不是有什么紧急的事情？”我强打精神从床上坐起来。



“我刚从王总家里回来，王总告诉我市政府有人给他联系过，希望他选择兰剑。……而且已经有一段时间了，我是刚刚知道这个消息，你们赶快想想办法。”

……

“谢谢杨总，感谢您对我们的支持。”我暗自庆幸自己有24小时不关机的习惯。

晚上一直没有睡好，心想：前两天和刘经理联系怎么一点风声不给我透露呢？他是项目经理，是个很重要的角色，看来还要继续做他的工作。

第二天，我立即从两方面做工作。一是连夜坐车直接到客户处见王总，了解王总目前的态度；二是由公司总经理通过各种渠道给政府方面做工作，化解外部压力。

见了王总后，王总表示外部压力只是一个原因，他同时透露，公司内部对于选择我们和兰剑的两种意见比较势均，这使得他目前很难做决定。

“王总，我今天也是到这边替我表弟办点事情，正好你也在公司，就过来看看你。……我前不久参加一个朋友的聚会，恰巧他的朋友在兰剑公司工作，据说兰剑公司肯定会拿下你们这个项目，因为他们有市政府的关系。当然，我没有当真，只当那是席间的酒话，这种私密的公关动作不可能随便拿出来





说的，你说是吧？王总。而且，就算真有此事，我觉得王总也不是那种随便采纳别人意见的人，否则也不可能把公司发展得这么大，一定会很客观地去分析问题的……”我试探着王总的态度，并没有说是杨总告诉我这个消息的。

……

“小耘啊，确实有人找过我，我也要考虑他们的意见啊。”王总绕了一圈后还是承认了。“而且内部也有不同的意见，我现在很难做决定，所以，这个项目还要再看看。”

“王总，您如果觉得兰剑很适合做这个项目，我个人建议您马上和兰剑签合同，也算送给市政府那边一个顺水人情。如果对兰剑还不是很放心，我觉得可以考虑公开招标，这样就能够综合大家的意见，选出来的合作伙伴也是最合理的。同时，项目有专门的项目经理，选票是大家投出来，和您无关，也可以避免得罪市政府的人。”我提出了自己的建议。“实在不放心的话，我们也可以找到市政府的关系，甚至可以通过省相关部门给您减压嘛。”

……

“你的意见我会考虑的，谢谢你，小耘，再见。”从王总的语气我知道他已经采纳我的意见了。

外部压力化解了，客户不会因此而直接选定兰剑，下一步



要做的就是和客户项目组每个成员进行深入沟通。

接下来进入了持续较量、短兵相接的阶段。支持兰剑的是原兰剑公司模块的使用部门。我接下来按照角色决策理论的方法，该交朋友的交朋友，该分析利弊的分析利弊，让支持我们的人更坚定；同时，把反对我们的人争取过来，实在争取不过来也要多和他们交往，使其在最后投票的时候从情感上变得犹豫；实在不行，可以争取机会采取方法把反对我们的人排除在评标小组之外。这个阶段一定要有计划，持续把握客户关系，着重做刘经理的工作。

经过一段时间的工作(当然，兰剑也在采取措施)，我对最后评标投票的情况进行预想，有的人100%选我们，有的人说不定，有的人100%反对我们。想了各种组合，最后觉得需要把原兰剑模块使用者中的袁某某排除出评标小组对我们比较稳当。最后，我向客户提的建议是：原兰剑模块使用部门的人员没有必要那么多人参与评标，可以考虑去掉一个。我考虑的排除目标是最反对我公司的袁某。

在即将进行招标的时候，我向刘经理提出："我觉得某某部门参与的人比重太大了，而且小袁根本不懂这块，比如上次沟通的时候她说……生产部门其实是这次项目的主要应用部





门，可以考虑去掉她，增加一个生产部门的人，这样比较合理。这样也可以避免生产部门的人以后说项目组成员安排不合理，项目失败后把责任推给你。"

随后（已经是年底），客户进行邀标。客户最后从软件商中选择了三家（我公司，兰剑公司，华阳公司）进行邀标，统一在一天上午交标书和讲标。由于客户离省城较远，我们在内部进行了简单的人员分工，一部分人在省城做投标书，销售人员提前到达客户方，在讲标前两天把握客户关键人员的行踪。

另外，争取尽量占用客户晚上的时间，在关键时间占用客户关键人物的时间，以达到不给竞争对手机会，巩固我方已有成果的目的。在以前的较量阶段，可能各方都有机会做客户关系，特别是这种同质化的产品，该阶段我们只需要做对人、做对事、不出纰漏就可以；进入讲标这样的关键时期，则要占用关键客户时间，不给竞争对手耍花招的机会。

当然，也有令我不安的地方，由于刘经理还拿不准，讲标的前一天晚上，我买了点礼物到刘经理家里拜访。

一番寒暄后，刘经理就是不肯收礼物。我忐忑地回到宾馆，主管销售的副总见我提着礼物回来了，也是一脸迷惑。那



是最难过的一个晚上，我们都不知道第二天的会是怎样一个结果。

“这两天刘经理的时间都在我们的掌控中，难道兰剑比我们更早做了工作，买通了刘经理？明天看袁某在不在评标小组里就知道了。”我暗自衡量着。

第二天早上，从省城赶来的顾问团队到宾馆和我们会合后，准时到达客户处。我们排在第二家进行讲标，兰剑排在第一的位置，华阳排第三。

看着兰剑团队成员满脸自信地回到休息室，我的心里更加紧张。该我们上场了，把机器调试好，我才有时间坐下，环顾一下客户方人员，没有看到袁某，顿觉放心不少。我们的顾问在讲方案的时候，我一个字也没有听进去，一直观察着每个客户的表情……

三家讲完，客户又讨论了15分钟，已经是中午时分。客户方除王总外，其他人等由项目经理刘经理带队请大家吃饭，并说在席后宣布结果。

出了厂门，打车前往预定的饭店。最后大概还剩两车人的





时候，包括我、公司顾问、客户方杨总以及兰剑公司的几个人。我小声对公司顾问说，待会儿我们根据情况，你配合一下，确保我最后和杨总坐在一个车上并且没有兰剑的人。

来了一辆车，兰剑的人都坐上去了，这时，兰剑的销售经理探出头说还有一个位置。因为是杨总负责招的TAXI，并把车门打开的，离汽车最近，眼看杨总就要上车了，我公司顾问一个箭步跨上去，“那我来。”

最后，我和杨总上了最后一辆车。在车上，我问杨总：“杨总，这会儿没有人，你给我透露透露结果吧，无论结果怎么样？”

“你们略占优势！”杨总想了想说，“按理说是不允许提前给你说的……”

“我知道，我知道，我不会透露出去。”没等杨总说完，我把话接了过来。我知道他是担心我们知道这个消息后待会儿在酒桌上表现异常。入席前，除了给主管销售的副总经理透露了一下可能的结果外，我没有告诉公司其他人。由于已经知道答案，我认认真真地享用了跟进该项目以来最为安心的宴席。

席间，兰剑公司的人高谈阔论，看来他们认为自己会中标。我象征性地敬完酒后，面色严肃地吃着饭。公司的同事一见这种情况，也都忐忑不安起来，我看他们饭也没怎么吃好。



客户方项目经理刘经理在敬完最后一杯酒后宣布："首先感谢所有参与竞标的朋友，我们之所以选择邀请你们三家过来，也是对你们实力的认同，你们的方案各有特色和优点。但是，我们只能选择一家合作伙伴，经过我们会后对评分表打分情况的统计，××公司总分领先。所以我宣布，最后中标的单位是××公司。再次谢谢兰剑和华阳公司的朋友对我公司管理信息化的支持。"

……



1.要勇于"抢"单，哪怕是竞争对手的老客户，只要有一丝机会，都不要放弃。

2.Coach 的关系至关重要，绝对不能忽视，而且关系要到位，这种关系绝对是排他性的。

3.利用各种销售理论工具分阶段进行项目分析，并制定执行计划，迅速执行。

4.商务关系上，在做好点的同时一定要注意面，也就是客户的决策链。

5.注意运用技巧发现问题，确认隐藏在"黑箱"中的客观情况；关键时刻要向客户提出解决问题的方案，特别在客户遇到问题的时候。





结束语

销售是最具变数的战场。当然，这不仅指战斗的结果充满变数，所谓的心得也只是一时之见，销售理论和实践都在不断变化，我们必须根据具体情况采取具体的对策。同时，我想说的是，销售不应该仅仅是抢单，今天，我们面临的问题是如何做到我们与客户甚至竞争者的共赢，而不是无底线地牺牲一些合理的东西。销售毕竟只是市场营销中的一个子活动项，共赢才能推动整个行业市场的健康发展，这才是营销的根本目的之一。





江声浩荡：

感觉你接项目时候的分析很重要，战略对了，战术几乎都是一个样的。

Fendd：

楼主对项目关键人物以及关键工作的分析很系统，也很全面，销售经验总结得很细很精，个人觉得最大成功之处是：

1.淡化对手的优势——争取刘经理，不只在抢单时发挥了作用，项目实施时的作用更大，如果他不配合或配合不好，项目失败的可能性非常大。

2.杨总应该不止得到文中所说的那些好处。

3.对手做得相对较差，不但不了解项目进度，也不会利用已有关系，只是通过政府施加压力，没利用好刘经理(也许是过于相信刘经理)。刘经理刚开始也不是铁了心偏帮你的竞争对手，否则的话，从专业角度以及公司的实际情况出发，他们有一大堆理由化解你的优势(可能刘经理根本就懂)。在这种情况下，你对王总的公关收益将大大减少，一个理性的老总肯定非常看重项目经理的意见，很多时候项目经理虽然不是拍板人，但其意见却具有决定性的作用。







专业与职业的有机结合

作者作为一名销售人员，在销售前对客户进行了充分的分析和准备，在销售过程中创造各种机会与客户决策层进行充分沟通，同时通过有效的销售技巧最终达到了销售目标。在该案例中，既展现了作者专业的一面，也展现了作者职业的一面。

笔者以为，该项目成功的因素还取决于以下几个方面：

1. 产品在同行业中的成功应用是关键；
2. 售前对客户的研究以及 PPT 准备切中客户需求；
3. 充分与该项目的关键人员沟通，获得大多数人的支持；
4. 最终投标方案也非常关键。

当然，项目实施是否成功，还取决于客户项目团队的支持和后续的服务。如果能将项目最终实施的状况及收款状况补充一下就更完整了。

邓生明

邓生明　海天轻纺集团副总经理，日本富士通 ERP 专家前沿技术研修生。



黄小波，栖息谷ID，小鱼儿，5年IT行业销售经验。

我的一次打单经历

小鱼儿

以下是本人参与的伟泰集团ERP项目的打单过程，其中一些细节没有详述，希望和大家分享。

项目基本情况

公司概况：伟泰集团，下有印染公司（产值一个多亿），鞋业及服装公司。

机会来源：在朋友聚会时，一位老兄听说某公司正在准备上ERP软件系统，但具体的情况不清楚，他只能给我提供此公司名称（发现商机的途径很多）。

销售过程

前期了解

在第一时间开始收集伟泰集团的信息，包括业务模式、公司实力、老总的管理风格等。从收集的资料看，伟泰早期是一家民营企业，现发展壮大为集团企业。公司有十年的历史，老总非常重视企业的管理文化，公司的发展非常稳定，没有经历太多的波折，业绩一直很好(有这么好的发展史和业绩一定希望选择专业的、好的软件)。

建立联系

在对伟泰集团有了基本的了解后，我开始接触该公司。这个过程比较琐碎而且有波折。开始，我希望找到具体的经办人，了解该公司的项目进展及需求。拨了N个电话，转了多个部门，对方告之：此项目已经定了，软件公司不要再联系了。

情况显然不太好，幸运的是，一位会计把负责项目的高管姓名及联系方式告诉了我。另外一个情况是，伟泰集团确实要上REP系统，并且基本弄清了伟泰集团上REP系统的原因。





——早期集团曾用了另外一家公司的财务+进销存系统，因使用时时常出现问题，希望重新选择供应商。

要获取真实的客户信息一定要找对人，下面的人搞不定，看来只好直接联系集团的高管了——后来我才得知这位高管是董事长的儿子。打电话前我想了很久，讲什么、怎么讲。可是，电话打过去后，偏偏是秘书接的。我动之以情，晓之以理，结果还是不能同这个高管直接通话，只能留下联系方式，由其代为转告。无奈之下，只好想别的方法了。

等了一天，对方没有给我电话，我再次致电伟泰集团的前台，骗来了高管的E-mail信箱。当即写了一封短信(信的内容不再罗列)，给他发了出去，希望他能看到。有时候借助E-mail沟通会有意想不到的效果。第二天临下班前，我接到了伟泰集团的电话，主要意思是：受此高管委托，由其处理此事，希望能在某时看看我们的产品等。接完电话，我长出了一口气，看来我的运气还不错。

第一次会晤

带着准备好的PPT，拎着笔记本，我就杀到了伟泰集团。不巧的是，他们在开会，我又等了半个多小时。等他们的会结束了，我被领到了一个小会议室。跟里面的几个人交换了名



片,我没有发现那位高管的名字,跟我见面的只是一些执行层面的人。

我就这样开始了演示。针对这些人,我重点讲了软件的易用,灵活,能给他们工作带来的帮助等。

演示进行到20分钟左右,一个着装非常普通的人匆匆走了进来。我观察到,此人一进来,其他人马上安静了下来。如果没猜错,应该是关键人物到了。我决定赌一把,把之前的演示思路调整了一下,开始着重演示软件的管理思想,主动出击。

在几个尖锐问题提出之后,在座的几位中层的面色越来越难看,那位高管也开始思考起来。我想那几位中层现在肯定后悔要我到这指出他们的缺点。是时候了,我接下来开始描述集团美好的未来。这个描述过程让那位高管有些兴奋,于是,我不失时机地告诉在座的人,要实现这个目标,我们的解决方案是伟泰集团最好的选择。

演示结束时,这位神秘人物主动递给我一张名片,同时表示给他两天时间思考一下,然后再做进一步交流。

第二次交流

两天后,我接到了高管秘书的电话,希望再次安排时间面谈,具体什么内容秘书不知道。我想,这次应该以"打消其购买





其他软件的想法”为目的。为此，我特别邀请了一位实施顾问和我一起赴约。

这次沟通效果非常好，对方合盘托出了他的想法，其中一些管理上的考虑下面的中层都不清楚。然后他把希望达到的效果讲了出来，其中有一些我们的软件解决不了的问题。同时，我还了解到具体有哪几家和我们竞争。

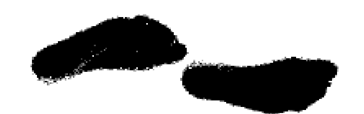
我没有马上给他答复，也没有告诉他哪些需求能满足，哪些不能实现，只是约定我会在最短的时间内提供一个书面解决方案。

通过这个回合，我感觉我占了上峰，竞争对手用产品来推销，我用管理思想来销售。我当时想：如果排除后期商务上的价格因素，我有80%的可能拿下这个单子。

针对不同的演示对象应采取不同的策略。要善于抓住客户的关键需求，对于高层来说，他们关注的是软件带来的管理价值。通过这次接触，我初步认为此人是一个比较理性的，而且在这个公司是有非常大的权威。主攻方向放在这里不会有太大的问题。

方案反复

第二次沟通结束后，我详细整理了对方的需求，重点在他提到的几点(目前软件实现不了的功能)。我写了一份详细的方案，包括哪些能实现、哪些变通实现、哪些问题不是我们能



解决的,等等,当然也包括价格等具体内容。然后我把方案快递过去。

把大家都不能解决的需求主动告诉客户以取得对方的信任。

至于为什么没有回避那些实现不了的功能?我想主要是因为竞争对手同样也解决不了这些问题,我期望给对方一个诚信的印象。

方案递交几天后,对方一直没有回复。我开始怀疑之前的一些判断。是不是哪里出现了问题?那几天我特别苦恼,老是惦记这个项目。以往的经验告诉我,不能操之过急,催得太紧了,前期的优势局面很容易丢掉。直觉告诉我,公司正在内部讨论这个事情,这需要一个周期。我决定再等几天。

在方案递交后的十天左右,我几乎顶不住了,就在计划采取一些促进措施的时候,我接到了高管秘书的电话,希望我过去一下,而且要我带技术人员。我心中大喜,离签单不远了。

我马上和技术工程师商量了一下,主要交代了他哪些功能可以做、哪些需求坚决不做。

这次见面,这位高管叫上了集团的IT主管,开始讨论软件的功能问题。会议进行得很激烈,





矛盾主要集中在一些软件实现不了的、集团又迫切需要的功能上。大家对怎样实现这些功能、由哪方去做的问题争论很大。

会议持续了几个小时，双方都有让步，最后的方案基本认可了。接下来，高管开始就价格和我协商——这是一个典型的精明商人，分厘必争。他拿出了竞争对手的报价——对手的报价低得离谱，因为他们在产品及客户关系没有优势。我实在接受不了他的出价，这样的价格已经超出了我的权限。另外，由于没有做好价格谈判的准备，这个疏忽让我马上陷入了手足无措的境地。

结束会议的时候，这位高管再次强调，希望我回去和老总商量一下，并且重申了一遍降价的理由。我当时很明确地告诉他，虽然我很想接这个单子，但这样的价格我们从来没做过，而且基本上不用告诉老总，即使向上汇报，也会被否决掉。

这次交流就这样在争议中结束了。

商务谈判

回来后，我开始琢磨怎么把价格这一关过去。既要让这个高管有面子，也要给己方保留合理的利润空间。一些朋友劝我



报个特价，老总肯定也会批，尽快签单回款。我想不太合适，如果能安排双方老总见一下面，价格问题会很快解决。

但是，“如何用合适的方式安排两个老总见面”这个问题又困扰了我一天，最后我想了一个办法，请这位高管到我公司实地考察(分公司)。

结果在预料之中，两个老总喝了杯茶，谈了些风花雪月的话题后，单子以一个折中的价格签了下来。

项目体会

1.对项目背景的分析很重要。

2.抓住客户主要需求切入，并建立优势。

3.发现问题，引导客户，扩大客户需求(客户需求是我们能解决的)。

4.把握关键人物及关注点。

5.把握节奏，步步为营。

6.有所为，有所不为。





附件:发给许总的 E-mail

主题:KD 软件致 xx 公司许总

尊敬的许总:

闻悉您刚出差回来,公司有很多的事情等着您去处理,但无论如何请您抽个时间(只需要一个小时),与 KD 软件 FZ 分公司的销售经理 HXB 见上一面,为了您们能够更成功地选择一个项目,相信这样的会面将会为您们提供更多更好的建议。理由如下:

一、您们高度重视公司此次要建设的信息管理系统,您们一定希望有更多的知名的、有类似项目成功实施经验的供应商参与,我们就是其中一家。KD 和 UF 都是国内最知名的软件供应商,只有通过对比,您们才能找到更好的解决方案,而通过竞争也能使得您们最终在价格上得到更多的好处。

二、KD 作为国内大型管理软件领导厂商,我们在全国有十几万的客户和成功案例,其中也包括鞋服行业的像深圳百丽鞋业、青岛双星鞋业、宁波雅戈尔制衣、宁波罗蒙制衣集团等知名企业,希望能有机会与您交流这些企业他们是如何成功地选型及成功地实施 ERP 项目,从而为您们提供参考意见。

三、在您们看来,UF 的 ERP 产品功能上令你们感到满



意，这是他们的优点，而缺点是产品的整合性差，例如成本核算及管理，对于贵公司这种按订单生产的企业来说，即时、准确地反映订单的成本是至关重要的，这块是我们的优势。

四、贵司为了上ERP项目，投入了大量的人力、物力进行项目的准备及需求调研，如果再多花上一个小时的时间，与我们进行一次交流及产品演示，定能为最终成功选型提供更多帮助。

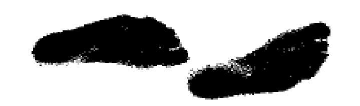
另外，大多数的客户认为选择一个项目应参考以下五个指标：公司的综合实力、产品与技术的优势、方案的提供、项目实施与售后服务以及产品的价格。在作出最后的决定之前，相信您们是谨慎的，也只有通过对比，才能选出最优的合作方。我们希望您能给我们一个公平竞争的机会，与您见上一面，从而让您们更有效地选择一个成功的项目，同时将项目的风险降到最低，相信这一定会令您感到很值得。具体见面的时间我会在周四早上和您约定。

愿贵公司的事业蒸蒸日上！

此致！

祝好！

KD软件：HXB





奔流不息：

传说中的顾问式销售，准确把握客户心里，针对不同的人群，实行不同的战略。

八神：

我也是做软件销售的，很有同感。楼主的文章抓住了软件销售技术方面几个需要注意的问题：什么是该答应的需求？什么是不该答应的需求？这在软件销售过程中非常重要，必须界定清楚，否则售后很麻烦，对回款也会有影响。





这是一个非常好的案例，在软件销售时一定要找对客户认准人。该销售抓住了关键决策者的需求，非常了解关键决策者需要管理手段的提升、成本降低、风险减少等需求。对老板需要顾问式销售，不但对客户承诺了可以实现的功能，还讲出了每家都不能实现的功能，这样敢和客户说“不”，很容易和客户建立信任关系。在此项目中其实又一次体验了“阎王好见，小鬼难缠”，所以要做大项目要找关键决策者。如果能和客户很快计算投入产出问题，就可以在谈判上增加砝码。

鲁百年

鲁百年博士，美国 Business Objects 公司中国区首席顾问，2006、2007 年中国销售管理十佳。



于良：栖息谷ID，于良，从事快速消费品销售管理10年。

从这里走向辉煌

于　良

——一个外企区域经理是这样锤炼成长的

外企独特的竞争制度，练就了从业的销售人超群的心理素质和超强的执行力。本文所提到的销售方法有些另辟蹊径甚至另类，但我确定它非常有效。

机遇

2001年9月，我结束了22个月的雀巢(中国)有限公司雀巢矿泉水大连市场销售主管工作，跟随原雀巢矿泉水的销售团队来到了从未了解和知晓的美国好时巧克力公司。由于此前在雀巢公司管理大连市场工作业绩突出，而且又是坚定追随这个销售团队离开雀巢公司的所谓“嫡系”，因此，到了新公司后，我从一名销售主管破格提拔为主管辽宁省销售工作的大区销售经理，连升三级。

通常外企职位的等级顺序是：

销售代表——销售主管——城市销售经理——地区销售经理——大区销售经理。

那年我只有26岁,直接上级汇报人也从原上级变成了原上级的上级——全国销售总监。

机遇来得如此突然,从那一天起,我在这里度过了两年的时光,也经历了人生中最重要的一个阶段。在以后的岁月里,有关这个时期的工作情景曾无数次出现在我的记忆里，让我魂牵梦绕。

上任伊始

不要告诉我未来有多么美好，我只想知道如何穿越眼前的沙漠。

为什么公司会选择我?除了在雀巢公司的“嫡系”原因外,最重要的是我对巧克力行业，对当时辽宁市场销售的困难程度一无所知。所谓无知者无畏。

能否完成销售任务将决定我在这个职位上做多久。外企独特的竞争机制决定了公司不会给我太多时间，不会了解我完成任务会有多么艰难,更不会听我的解释和“借口”。结果,上司只要结果。





10月6日就职，距12月30日的年度区域销售目标的达成日不到三个月，销售任务额380万。只有顺利完成任务我才有可能转正成为大区销售经理，完不成任务就要“走人”。

我分析了一下情况：辽宁区全年销售任务700万元，1至9月完成320万，这意味着在剩下三个月我必须完成380万元的销售任务，难度可想而知。大连市场的销售任务是180万元，我有些“天时地利人和”的优势（我是大连人），沈阳市场的200万却让我头痛不已，对那里的情况我几乎一无所知！

我不禁感叹：前任区域经理给“竞争”下去了，谁又是我的下一个呢？实际上，销售额只是任务的量化和表象。最重要的是在极其恶劣甚至不可能的条件下，如何利用最少的资源创造最大的效益。宁愿被打倒，也不能被吓倒，我必须拿出“亮剑”精神了。

每一个做销售、做渠道的从业者都有过这样的希望：

◎公司或产品具有非常高的知名度；

◎产品价格具有竞争力，产品本身具有很强的销售力；

◎充足的供货及快捷的物流保障；

◎准确的广告投入，行之有效的促销手段；

◎成熟的销售网络和渠道管理体系；

◎行业竞争不够激烈，市场发展空间很大……



可是，并非所有产品天生就具有这些，特别是刚刚上市不久和没有品牌力的产品。简单地说，当时好时巧克力所面临的沈阳市场状况和我面对的问题如下：

◎在市场开发前期没有品牌知名度，不容易让经销商、消费者相信和认可产品，甚至不相信公司；

◎好时产品因为100%进口，非国内生产，没有价格上的优势；

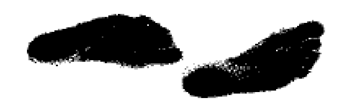
◎覆盖率不够，销售不多，基本没有广告支持；

◎前任的工作“不利”，导致经销商放弃了继续合作，库存产品到期、过保质期的产品十几万，商场条码缺失严重，产品面临超市下架，短时间内找不到愿意合作的经销商；

◎公司产品规格不全，生产日期已过三个月以上（进口产品通常就这样，但是生产日期过三个月以上商场有权拒绝收货）；

◎因为刚到公司不久即走马上任，并且立刻投入工作，在沈阳没有固定住处，只能住酒店，公司报销费用缓慢，本人积蓄不多，面临“弹尽粮绝”；

◎没有区域管理经验，没有开发经销商的经验，对沈阳市场、超市、渠道非常陌生。





我是不是在尚未开始时就选择放弃？那样至少可以在好时公司找到一份主管级的职位养家糊口。的确，各方面的条件我几乎都不具备，靠什么完成任务？其实在许多情况下，尤其在什么都没有的时候，我们往往会忽略自我——每个人至少拥有自我，还有与自我同时存在的精神！如果经销商认可你，他就会在一定程度上认可你的产品，认为与你这样的人合作比单纯的产品合作更有前景，这一点在渠道开发前期非常重要。

我相信自己的能力。

目标就在前方

目标往往是在不断的潜行中找到的。

好在我对大连市场比较熟悉，好时产品的销售渠道也比较完善，在我的软硬兼施、连哄带骗、不签180万就坚决取消经销权的狗急跳墙式的逼迫下，三个月(10、11、12月)180万的任务合同签订了，此时已花掉了我两周的时间。之后，在下一级城市经理的逐月“强迫”下完成了180万元任务，这里就不再详述了。关键在于沈阳市场200万的销售任务一点着落也没有，此时已是10月21日了！



之前,沈阳当地城市经理已经苦苦寻觅两周了,没有任何收获。我迅速把工作重心移到了沈阳。现在首先要做的就是铺货,铺货,再铺货。道理很简单,如果市场上没有产品,消费者买不到,一切都没有意义。我的问题在于没有“鸡”,但必须马上吃到“蛋”,唯一的办法就是“抓到”会下蛋(渠道)的鸡(经销商),找到代理好时巧克力产品的经销商。

开发经销商的关键是要他们了解我们的优势在哪儿?至于劣势,一定要深埋心底,不可显露,甚至要暂时忘记,不然会打击你的信心,影响你的心态。搞清楚这一点,我就有了方向,这将引领我走向胜利。

思路决定出路:

◎目标分析

劣势:好时巧克力处于开发市场前期,没有品牌知名度,不容易让经销商、消费者相信和认可,甚至根本不相信你的公司;

解决:寻找德芙巧克力、吉百利巧克力、金帝巧克力的经销商,这是因为,好时巧克力虽然在沈阳市场的知名度不高,但熟悉巧克力行业的经销商一定了解好时巧克力——美国第一品牌的巧克力,一个具有百年历史的著名巧克力生产企业。





劣势：好时产品100%进口，非国内生产，价格高，没有价格优势，只能在大型卖场和超市销售；

解决：寻找拥有大型卖场和超市渠道的经销商。

劣势：覆盖率不够，销售不多，没有广告支持；

解决：在没有广告宣传的情况下，消费者了解产品的最佳机会就是超市卖场的堆头、终端陈列及生动的产品展示。为此，我需要找到执行力强、终端管理能力强并具有一定市场营销意识的经销商。

劣势：前任的工作“不利”，部分经销商放弃了继续合作，商场条码缺失严重，产品面临下架。公司仓库产品品种规格不全，生产日期已过三个月以上（生产日过三个月以上商场有权拒绝收货）；

解决：找与超市客请关系好的经销商搞定。

劣势：要在三个月完成200万销售额，这是必需的。

解决：寻找至少有200万资金的经销商。

◎设定目标

人脉就是财富，通过朋友介绍，某超市采购提供了他们掌握的经销商资料，包括沈阳市所有食品类经销商的联系方式、负责人及代理品牌、公司规模等基本情况。我根据以上目标的分析搜寻符合要求的经销商，成功的希望就在眼前，好像困难



没那么大了。

◎寻找目标

通过电话将我们的信息和商业机会传递到每一个目标经销商，然后约见面谈，就合作进行谈判，签订合同，达成合同。路就在前方，似乎水到渠成，200万的目标在向我招手。

虎山之行

只有蚂蚁上树式的一步一个脚印，才会有直升机式的平步青云。

10月21日

这是个深秋的日子，也是个星期天，我开始“亮剑”了，三个月200万的任务，我“上路”了。

秋天的沈阳是花瓣离开花朵的季节，枯黄的落叶很有些悲壮，似乎在提醒我：此行充满无尽的坎坷。

我按公司的出差标准找了家四星级酒店住下，临睡前特意看看整理好的目标经销商的资料，有十几个符合条件，我相信总有一个能行。那一夜我充满了希望，睡得好香。想不到的是，这竟是在以后很长很长的时间里我睡得最香的一夜。





10月22日

我早早起来，把酒店的房间布置成临时办公室。今天是我计划的拉网阶段，也就是把好时巧克力在沈阳开发市场、找经销商的信息传递给目标经销商。

谈话内容很简单，就是简要地介绍一下我是什么人，想要做什么。幸好提供了公司的网址，供经销商查询我公司的情况和产品。从听到对方“喂”的一声开始，我就进入全面的紧张状态——通过几句话判断对方的情况非常重要。我的心几乎一整天都在波动，从热情到冷遇，从希望到失望，从兴奋到低落，我几乎无法控制，好像自己掌握在对方手中。最直接的收获是明确了几个目标经销商，也就是说，这几个还有再次联系的意义，其他的电话打过去大多吃了“闭门羹”。

由于好时巧克力前期上市销售并不成功，而且遗留了许多市场问题，知情的经销商大多不愿意“搭理”这样的产品。我决定第二天去市场超市看看好时产品的实情，做到知己知彼。

10月23日

我选了沈阳最大的几家超市查看好时产品的情况。各个超市里都有德芙巧克力超大的堆头陈列，促销品也是琳琅满



目。吉百利产品的货架陈列位置突出，而且多了许多新品。金帝巧克力的促销员正在努力宣传金帝产品，面对顾客，大有不买金帝巧克力就绝不善罢甘休的劲头。再看看好时的产品，陈列位置极差，很难被顾客发现，并且只有几个单品，离保质期到期还有两个月。刹那间，我的脑子有些空白，那种感觉就像冲锋陷阵时突然发现枪里没有子弹一样，也可以形容为当我拿着枪冲到敌人面前的时候，面对的却是敌人的大炮。

10月24日

我再一次联系了前天打电话有些意向的经销商，相信他们通过两天的了解和考虑会给我一次面谈的机会。我分析得不错，三个经销商都对好时巧克力在美国的背景有些了解（好时巧克力是美国第一品牌的巧克力，也是北美销量第一的巧克力产品），愿意面谈。我约其中一家经销商在他的公司面谈，接下来的两天我分别约好另外两家经销商——尽管时间急迫，我还懂得欲速而不达的道理。

这个经销商在沈阳很有名气，代理了包括德芙巧克力在内的诸多大品牌，见面后没有太多的寒暄，王总一看我是个年轻人，干脆开门见山，单刀直入：

“好时是个国际品牌，是个大品牌，此前沈阳市场运作不





理想，那是没给我搞，否则现在的销售状况就不会是这样了，看看你们能给我什么支持，我可以考虑代理。”

他的语气是那么盛气凌人，甚至有些傲慢。的确，他是沈阳的“地头蛇”，我也有初生牛犊不怕虎的勇气，针锋相对：

“支持当然有，要多少有多少，要多大有多大，我们有这个实力，但是要看你能为好时产品做些什么，到年底能完成多少销量。”

“你们的支持有多少？市场广告投入多少？说来听听。”王总有些不耐烦，“投入和销量是成正比的，你预估一下到12月底能完成多少销量。”

我没有正面回答他的问题。实际情况是，我们没有任何广告支持，没有赊货及任何铺底支持，仅有的7%的进场费用和超市促销费也被我的前任区域经理花光了。王总没有再逼问下去，短暂的思考后他的回答很肯定：

“四五十万吧，最多六十万。”

我仍然没有正面回应，而是阐述准备了一遍又一遍的好时产品在中国的发展蓝图，描绘了好时产品在沈阳市场的前景，分析了好时产品的利润和盈利模式。王总听得频频点头，我看时机差不多了，顺势抛出了我的要求：到12月底至少完成200万的任务。



王总诡异地笑了："小伙子，你疯了，这怎么可能，你们有多少铺底(赊货)。"

"没有，一分没有，我们没有。"我有些羞涩地回答。

"好吧，我还有事情，再见，小伙子。"他有些失望甚至有些不礼貌地离开了。我没有再解释什么，我很清楚我的任务和目标。

10 月 25 日

按约定的时间我来到她的公司，一个中年女人接待了我，她是这个商贸公司的老板，很有些气质和素养。

双方各自介绍后，她很客气地告诉我，她在美国的妹妹非常爱吃这个品牌的巧克力，并经常从美国带给她。她认为好时的品质很好，她也很爱吃。接着，她主动介绍了一下公司的情况，我也不失时机地表达了我对该公司的好印象，毫无保留地赞美了她和她的公司，同时描绘了好时产品在中国及沈阳的市场的前景。我能感受到她很希望代理这个品牌，我也了解和相信这个经销商的渠道、管理、理念、资金都是相当不错的。

我鼓足勇气提出了我的要求：到 12 月底至少完成 200 万的任务。她皱了皱眉，疑惑之极：

"如果达不成呢？"





“达不成就只能做朋友了”，我含蓄地表达着我的拒绝并勉强地笑笑。

“我需要考虑，并且还要与财务经理沟通一下，看看我们的资金使用情况。”她表情凝重地说。

10 月 26 日

这是一个很有些背景的集团公司，代理品牌的商贸公司是集团旗下的一个子公司。从企业的介绍手册看，公司主要在连锁超市、物流、房地产、投资、代理品牌销售等领域发展。

刘总看来是个东北人，豪爽直接的他是商贸公司的总经理，态度相当积极，通过与之沟通了解到，公司因为刚刚成立不到一年，没有什么太好的代理品牌，有些品牌虽然是知名产品但是留给经销商的利润空间太小，都成了“搬运工”了。

“有集团做后盾，我们的资金没有问题，”刘总自信地说。“而且集团的子公司本身就经营连锁超市，因此我们有丰富的运营超市渠道的销售经验。”他接着介绍说。

我心里暗暗高兴，的确，从综合实力和代理好时产品的动机来看，这个经销商无疑是目前最合适的对象，对于好时巧克力在中国市场的未来，在沈阳市场的发展前景，市场推广的规划，我都以十分认真和专一的态度讲解和描绘着，我不希望因



为小的差错和不足影响刘总的决策。

能看得出来，对方急于寻找好的品牌代理，我适时改变了沟通策略，既然这个经销商宣称具有很强的资金实力，我何不采用激将法，让对方接受200万的销售任务呢？于是我提起精神并带些骄傲的语气说：

“到12月底至少完成200万任务的目标对刘总来说资金方面没有什么问题吧。”

“当然，没有问题！”刘总哈哈大笑，似乎看出了我的担心。“不过你需要给我提供一份200万的好时巧克力的销售计划，我不希望到时候卖不动占压我的资金，甚至赔钱。”

我当然是有备而来，做计划是外企销售经理的必修课，每一个人都会把计划书、项目书之类的做得大气磅礴，甚至带有极强的欺骗性，而你却无法看透，但是我确定它的可执行性落地性一般较差。一天下来，我单枪批马与刘总的“智囊团”关于销售计划的诸多细节、经销合同的诸多条款一一进行谈判。

夜幕降临的时候我已精疲力尽，刘总非常激动地握着我的手说：

“于经理，这份合同我会很快拿去总公司批复，相信我们的合作会很快开始，也预祝我们的合作愉快。”

尽管合同没有最后签订，但是我相信这只是个时间和程序





问题，我有理由宣布我即将成功了。

10 月 27、28 日

今天已是我正式入职好时公司的第 20 天，上司已是第三次打来焦急的电话询问经销商的开发情况了。

我的回复还是那样的斩钉截铁和自信，“没问题，请放心”。

俗话说得好，“行百里路半九十”，意思就是走了 90%的路程实际只相当于成功了一半，也告诉我们“编筐编篓难在收口”。没到合同的正式签订并完成汇款，什么事情都可能会发生，越到最后越要小心谨慎。我在期盼中焦虑地等待了两天，两天好像过得格外漫长，像是过了两年。我仍然记得在那一天的晚上，梦见经销商刘总向我走来。

“于良，祝我们合作愉快吧。”他手上拿着签好的合同和汇票。

我飞快地走过去，紧紧地拥抱他。“合作愉快，合作愉快”，我大声地甚至有些失控地说。这个梦好真实，还没来得及庆祝，天已经亮了。

10 月 29 日

今天是“宣判”的日子，外面下着小雨，天阴沉沉的。我拿



起电话的时候似乎紧张得手都在发抖，拿起电话放下，又拿起又放下，反反复复。因为我希望是经销商先打过来电话并告诉我合同已签好马上汇款。打电话询问会很有些被动，我不希望让经销商感到我的焦急，这对最后达成目标很关键。我静静地等，手心里和额头都是汗，心跳得很快。

房间的时钟不时地发出滴答滴答的声音，时间过得好快，下午四点了，但是……一种不祥的预感充斥着我的心。我决定问问情况。

从难到易，我打给了面谈的第一个经销商的手机，电话响了好久好久没有人接听，打到他公司说人不在。没关系，对这个经销商我本来寄托的希望就不大。我鼓了鼓气，把电话打给了第二个面谈的经销商，问问她考虑的怎么样了，资金有把握了吗？对方很快就接了电话，语气还是那么礼貌：

“我们经过认真的考虑，还是感觉时机不成熟，有机会再合作吧，有时间常来坐坐。”

我有心理准备，绝地逢生，刘总那里不会再有问题的，我回忆着和这个经销商刘总谈判的每一个细节，过程几乎完美无缺，一切尽在掌握。电话打过去，电话响了，这是我最后的希望，任务的希望，此行的希望，继续工作的希望，职业的前途希望，是一切一切的希望。





刘总的声音有些低沉："对不起啊，小于，由于我们总公司的房地产项目占用了预算外资金，到年底不会再有太大的资金支持，我们也没有办法，现在我只能说声遗憾了，如果你们还能等几个月的话……"

后来刘总讲些什么我都听不太清楚了，我突然眼前发黑。

没有结果的努力等于零

在很多时候，我们的努力并不是没有成功的可能，只是在没有达到最后一刻的时候你放弃了，只要再努力一点点就可以成功的时候，你放弃了。

晚上我一个人在酒店的房间里反省，房间非常冷清，外面的秋风顺着窗户缝敲打我的脸。我关掉手机，只想一个人静静待着。我的时间越来越少，每过一天 200 万任务的达成可能性就越小，我想到了辞职，但是又打消了念头。出于个人的尊严，我绝不能就这样离开。现在糟糕的心情，就像人对病痛一样，可恨却又要面对。

嗨，就这样我每天送走朝阳，迎来月光，行色匆匆，衣冠楚楚地过着艰难的日子，当然没有人知道我的焦虑，只有自己知道。我要坚持不住了，的确，我的钱已不能支持我住四星级的



公司标准的酒店,我找了个招待所住下。我很少想甚至不去想其他许多事情,父母的身体怎么样?女朋友她好吗?我没了吃饭的食欲,不知道晚饭如何解决,街边的羊肉串都让我吃腻了,更没有什么娱乐生活。

那段日子我变得极为单纯,这种单纯甚至时常陷入梦幻中,200 万任务的达成的时刻无数次出现在我的梦里,让我在梦中快乐地惊醒,睁眼看看四周却是一片的寂静和黑暗,寂静得可以听到窗外的风和酒店其他房间的客人的鼾声。我必须在 11 月份来临前签约并至少完成 100 万以上的打款,否则就来不及了。我要找到让我脱离苦海的经销商,找到可以激发我信心的人。

没有结果的努力等于零,现在我一无所有。

柳暗花明

尽力而为和全力以赴是两种不同的态度。

10 月 30 日

想来想去,我觉得我真的不行。开始的时候,我一直认为我的运气不好,再有就是任务难度太大,也许没有人能达成。





不过痛定思痛我决定最后一搏。

我分析了所有细节，签不下合同是因为我犯的一个错误，那就是太强调经销商的全面了，既要有渠道，还要管理好，理念好，还要有资金实力。因为这样才能保证200万的任务完成并且快速地销售出去产品，这样经销商才会降低风险，因为好时产品到货时已经生产了三个月了，而这一切经销商浑然不知。我太为经销商考虑了，没有风险的生意会赚钱吗？我给经销商一种印象就是好时巧克力是没人代理的产品，是没有竞争的，是可以让他们用很长时间考虑的，是我非常渴望的，所以经销商没有兴趣，有兴趣的只是我，只有我才最急，所以我失败了。

要赢得信任，就得先端正自己。再一点，经销商有200万资金的能力吗？如果没有的话，你再努力也没用。确定自己对目标的分析，不能再犹豫徘徊，只要符合200万的资金标准，其他方面的不足可以在合作中调整和弥补。如果经销商没有资金实力，我应该马上放弃，否则只能是浪费时间。

我必须重新调整心态，没有失败，只有暂时搁浅。重新找新的目标，而新的目标的前提就是必须有资金，最好对巧克力行业甚至食品行业全然不知不懂，如果是同行，几乎没有人愿意投入这么大的资金，假如换位思考的话，连我自己也不会。



当然不会!那么你又怎能打动经销商呢?我不能为别人考虑太多了,我必须为自己达成任务考虑。如果这个任务的确风险极大,我也不在乎了,因为赔钱的不是我,我只是为了这个职位在工作,我的职责就是完成任务。积极总比消极好,积极心态的树立,将使我很快摆脱消极心理的阴影,成为一个强者。

人生最难得的就是,在你最落魄的时候有人肯伸出关爱之手。

10月31日

刘总的电话又响了,他告诉我虽然他们公司由于资金问题无法与我合作,但是他的一个朋友很有兴趣代理好时巧克力,有很强的资金实力,只是这个朋友是经销柯达胶卷和相机的经销商,从来没有经销过食品,刘总问我可不可以考虑一下,见面谈一下。

我已经别无选择。我冷静考虑了好一会儿,与我分析的结果很契合:新的目标的前提就是必须有资金,而且最好对巧克力行业甚至食品行业全然不知不懂,如果是同行几乎没有人愿意投入这么大的资金,做风险如此大的生意。为什么一个做柯达胶卷的经销商愿意经销巧克力?他的动机是什么?带着疑问我们见面了。





有刘总在我们很快就谈到正题，通过刘总之前的介绍，经销商王先生似乎对我们的产品、市场和资金要求都十分清楚，没有问过多的问题，他手中拿的合同也是我与刘总要签的合同，上面做了好多标记。我问的唯一的问题就是："按我公司开发经销商的原则，王先生是不符合经销条件的，因为你没有食品销售渠道，我想了解你如何建立渠道，如何分销好时产品。"

王先生不慌不忙地为我斟了一杯茶，接着说："没有远虑，必有近忧。目前胶卷生意不太景气，销售额一天不如一天，数码相机越来越普及，用不了多久，生意会受到致命的打击，所以未雨绸缪，我必须选择新的行业，找到我公司新的机会，创造新的利润增长点。至于你的问题，我认为并不难，因为不能说我们是隔行如隔山，销售很多地方都是同理的，只不过产品不一样，渠道不同而已。我可以马上招聘有经验的食品销售人员建立食品销售渠道，我相信这些没有问题。"

实际上我也没有退路了，只要能完成200万的任务，其他的都是次要的。但是此时此刻我还是表现出很为难的样子，故作矜持，我不想给这个经销商一种印象——好时巧克力是没人代理的产品，是没有竞争的，是可以让他们用很长时间考虑的。

这一次我提出需要慎重考虑，并需要向上级汇报，请等



待。这也是欲擒故纵的技巧吧，我不想让煮熟的鸭子又飞了。

11 月 1 日

经过一天的所谓“慎重”考虑之后，我提出很多附加条件，唯一的目的就是不想让对方认为我的答复很随意，毕竟越容易得到的就越不珍惜。至于那些附加条件，内行人一看就知道是“小菜一碟”，唯一算得上苛刻的就是三日内必须签订合同并打款。

11 月 2 日

经销商终于正式对我承诺后天签订合同，并首次汇款100 万了。经销商给了自己两天的考虑时间，两天时间足可以改变一切，在承诺汇款这天来临前，我没有再打电话，此时一点点的急躁心理都可能是致命的。

11 月 3 日

我什么都不想，什么也不做，没有其他的备选经销商了，还可以再找吗？但是现在的时间对于 200 万的任务已经没有可能了。我不再考虑其他的经销商了，目前我只有这个唯一的经销商，也是唯一的希望。





11月4日

这一天终于到了，我静静地等了一天，我没有收到公司给我的电话，也就是公司没有收到汇款凭证。经销商没有兑现承诺，我有些愤怒打电话去问，对方告诉我因为今天突然有急事，打款被耽误了，明天一定汇款。

放下电话，我的眼前又一片漆黑，这样的承诺在以前做销售员的时候被证明多半是谎言。我心里想，我又被欺骗了。

我终于感受到在煎熬中度过的夜晚是多么的漫长，我不知道在这个夜晚是不是睡着过。夜里我不只一次醒来。突然有了一个想法，我要置于死地而后生，明天必须有个结果，要么死，要么生，没有其他选择。这样的折磨生不如死，大不了不干了，尊严值多少钱一斤？我可以不要。

11月5日

一早起来，精神好了很多，八点一到我就打了电话给他："如果今天收不到你的汇款，那么我们以后绝对不会再有任何合作的机会，这机会是你放弃的，你违背了承诺，我已经仁至义尽了，我做好了所有的合作准备，鉴于你的做法，我将考虑重新与其他有意向的经销商进行合作。"我最清楚地记得我最



后的话：

“如果今天四点仍收不到你的汇款，我们永远不会再有合作。”

然后我挂了电话，这是实话，如果今天没有结果，我就在明天辞职，当然没有再合作的可能了。

心中的太阳再次升起

这是一个只要你认真付出努力就一定能有所收获的时代。

中午12点，我收拾好我的行李，退掉了招待所的房间，兜里的钱只够买张回大连的车票。

当汽车即将驶离沈阳的时候，我突然感觉很孤单，浑身乏力，盯着车窗外的田野和森林，我的脑子里一片空白。

汽车运行了几个小时，我似乎没有眨过眼，始终盯着窗外。11月5日15点30分，我的手机响了，是北京公司上司的固定电话：

“于良，恭喜你，你让我等太久了。”

在这一瞬间，我终于体会到喜极而泣的感觉，我甚至发现哭泣是一种很好的享受。我的眼泪夺眶而出，颗粒大的眼泪不停地洒落在我的脸颊、身上。这无疑是对我上任区域经理以来





所有的努力及付出的回报。

电话又响了,是经销商王先生:“愿我们合作愉快!”这个场景曾经在梦里出现无数次,今天终于成为现实。

在以后的日子里,有关这个时期的情景曾无数次在我的记忆里,在我的心里,在我的梦里浮现,离我很近却又很遥远。在以后的日子里,每次来沈阳的时候,曾经激情和痛苦的岁月仿佛又回到眼前。经历是一笔财富,如今已过而立之年的我,变得更理性、更豁达,更从容,有一种不屈的精神一直伴随着我。

笑到最后也是笑的最好的,最快乐的。成功和失败是同一过程。没有人在乎你以前曾经失败多少次,经历最后一次失败而最终爬起来了,你就是成功者。

一个人自己认为自己是个什么样的人很关键。认为自己是个平庸的人,则会按照平庸的轨迹去发展;认为自己具有大写的人格,则会向着非凡挺进。决定成败的最核心因素就在于此,所有的成功人的骨子里都有相同的内驱力:我必须成功!

献给:即将在或正在销售行业努力拼搏、苦苦探索的朋友们。





成长就是不断超越自己

26岁年轻的实习大区经理，面对看似不可能完成的任务，终于还是走出了人生辉煌的第一步。回想起前几年自己闯荡市场的岁月，最想对作者说的话就是：

有时候，成长就是不断超越自己。

最容易完成的工作，虽然压力小，但是怎能锤炼出卓越的人生？只有面对压力和挑战，才使得人生变得精彩。这个道理人人都懂，但很多人往往选择了退缩。所谓成功，就是在面对巨大压力时担当起责任，完成不可能完成的任务，从而不断超越自己，达成人生目标。

也许今天你是一个业务代表，或者是一个办公室文员，一个在路上的求职者，……这并不重要，重要的是你知道自己要什么，知道自己要面对无数坎坷，并且义无反顾地披荆斩棘，踏平坎坷成大道。

齐渊博

齐渊博　准确营销实践者，2007年度品牌中国金谱奖（专业）——中国年度100位优秀品牌专家。





说点与销售无关的话

看见作者的文字，仿佛自己又回到了刚刚踏上销售工作的激情岁月，艰辛而青涩但又是那样的真实，从题目上也可以看出，作者是从这里开始了自己的职业生涯，并最终在民营企业找到了自己的位置。那么这篇文字对更年轻的朋友会有什么帮助呢？笔者认为，它再次告诉我们从事销售工作要有一个好的心态，要选择一个好的开始。作者的磨砺很艰辛，甚至有些扭曲，多少和他选择的企业文化氛围有关，对于其中的有些内容笔者无法完全赞同。

比如，文字中讲到"我不能在为别人考虑太多了，我必须为自己达成任务考虑自我了。如果这个任务的确风险极大，我也不在乎了，因为赔钱的不是我，我只是为了这个职位在工作，而工作的职责就是完成任务"。也许这样的销售人员会很快开始冲锋陷阵，但是这样的人生观和价值观很值得商榷，当然，这似乎是一个与销售无关的话题。

无论如何，在这里我看见了一个触手可即的真实故事。

四禅天

四禅天　栖息谷资深会员，多年外企营销经验，曾在诺基亚、英特尔任职，现正在二次创业。

